



Document du
Fonds International de Développement Agricole

**LA RÉPUBLIQUE DU CAP-VERT
PROGRAMME DE PROMOTION DES OPPORTUNITES
SOCIO-ECONOMIQUES RURALES (POSER)**

DOCUMENT DE CONCEPTION DE PROJET

Rapport Principal et Annexes

Division Afrique de l'Ouest et du Centre
Département de la Gestion des Programmes

RAPPORT No. 2788-CV
24 juillet 2012



LA RÉPUBLIQUE DU CAP-VERT

TITRE PROPOSÉ: PROGRAMME DE PROMOTION DES OPPORTUNITÉS SOCIO-ECONOMIQUES RURALES (POSER)

DOCUMENT DE CONCEPTION DE PROJET – RAPPORT PRINCIPAL

Table des matières

Taux de change	ii
Poids et mesures	ii
Année budgétaire	ii
Sigles et acronymes	ii
Carte de la zone du Programme	iv
Résumé du Programme	v
Cadre logique	vi
I. CONTEXTE STRATÉGIQUE ET JUSTIFICATION	1
A. Le contexte du pays et du développement rural	1
B. Justification	5
C. Leçons apprises et cohérence avec les politiques du FIDA	7
II. DESCRIPTION DU PROGRAMME	10
A. Zone du programme et groupe cible	10
B. Objectif de développement et indicateurs d'impact	11
C. Composantes et résultats	12
III. MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME	17
A. Approche	17
B. Cadre organisationnel	18
C. Planification et suivi-évaluation	22
D. Gestion financière, approvisionnements et gouvernance	23
E. Supervision	26
F. Identification des risques et mitigation	26
IV. COÛTS DU PROGRAMME, FINANCEMENT, BÉNÉFICES ET DURABILITÉ	28
A. Coûts du programme	28
B. Financement du programme	28
C. Résumé des bénéfices et de l'analyse économique	29
D. Durabilité	32



Annexes

- Annexe 1** Contexte du pays et du développement rural
Appendice 1 Données sur le pays
- Annexe 2** Pauvreté, ciblage et spécificités genre et jeunes
- Annexe 3** Performances du pays et leçons apprises
- Annexe 4** Description détaillée du Programme
Appendice 1 Sélection des microprojets
- Annexe 5** Aspects institutionnels et dispositifs de mise en œuvre
Appendice 1 Organigramme
Appendice 2 Termes de mandat des cadres du Programme
- Annexe 6** Planification, suivi-évaluation, gestion de l'apprentissage et des connaissances
- Annexe 7** Gestion financière et dispositifs pour les décaissements
Appendice 1 Flux financiers
Appendice 2 Termes de mandat des auditeurs
- Annexe 8** Passation des marchés
Appendice 1 Plan de passation des marches pour 18 mois
- Annexe 9** Coûts du Programme et financement
Appendice 1 Synthèse des coûts
- Annexe 10** Analyse économique et financière
Appendice 1 Analyse Financière
Appendice 2 Analyse Economique
- Annexe 11** Contenu du Manuel d'Exécution du Programme
- Annexe 12** Adhésion aux politiques du FIDA
Appendice 1 Checklist sur les questions de ciblage
Appendice 2 Checklist sur les questions de genre
Appendice 3 Note d'évaluation environnementale et sociale (NEES)
- Annexe 13** Contenu du "Project Life File" (PLF - Fichier de base du projet)
- Annexe 14** Etude sur la Micro-Finance



TAUX DE CHANGE

Unité monétaire	=	Escudos Capverdiens (ECV)
1,00 USD	=	80 ECV
1,00 CVE	=	0.0125 USD
1 €	=	110 ECV

POIDS ET MESURES

Système métrique

ANNÉE BUDGÉTAIRE

1 Janvier – 31 Décembre

SIGLES ET ACRONYMES

ACD	Association Communautaire de Développement
ACI	Appel à la Concurrence Internationale
ADEI	Agence de Développement de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation
AGR	Activité Génératrice de Revenus
ARAP	Autorité Régulatrice des Achats Publics
BAD/FAD	Banque Africaine de Développement/Fonds Africain de Développement
BADEA	Banque Arabe pour le Développement Économique en Afrique
BAI	Banco Africano de Investimentos
BCA	Banco Comercial do Atlântico
BCN	Banco Cabo-Verdiano e Negócios
BCV	Banque Centrale du Cap Vert
BESCV	Banco Espirito Santo Cabo Verde
BI	Banco Interatlântico
CCMF	Conseil Consultatif de la Micro-finance
CDD	Community-Driven Development (Développement géré par la Communauté)
CECV	Caixa Económica de Cabo Verde
CNRP	Conseil National pour la Réduction de la Pauvreté
CRP	Commission Régionale de Partenaires
DRF	Demande de Retrait de Fonds
DSRP	Document de Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté
ECV	Escudos Capverdiens
FAMF	Fédération des Associations de Micro-Finance
FAO	Food and Agriculture Organisation of the United Nations
FFE	Fonds Fiduciaire Espagnol
FIDA	Fonds International de Développement Agricole
FLM/MFF	Flexible Lending Mechanism (Mécanisme Flexible de Financement)
FRC	Fonds de Réinvestissement Communautaire
GFP	Gestion des Finances Publiques
GoCV	Gouvernement du Cap-Vert
HIMO	Haute Intensité de Main d'œuvre
ICIEG	Institut Capverdien pour l'Égalité et l'Équité-Genre
IDH	Indice de Développement Humain
IMF	Institution de Micro-Finance
INE	Institut National des Statistiques
LC	Ligne de Crédit
MCA	Millennium Challenge Account (Programme d'aide au développement US)
MDR	Ministère du Développement Rural
MPD	Mouvement pour la Démocratie



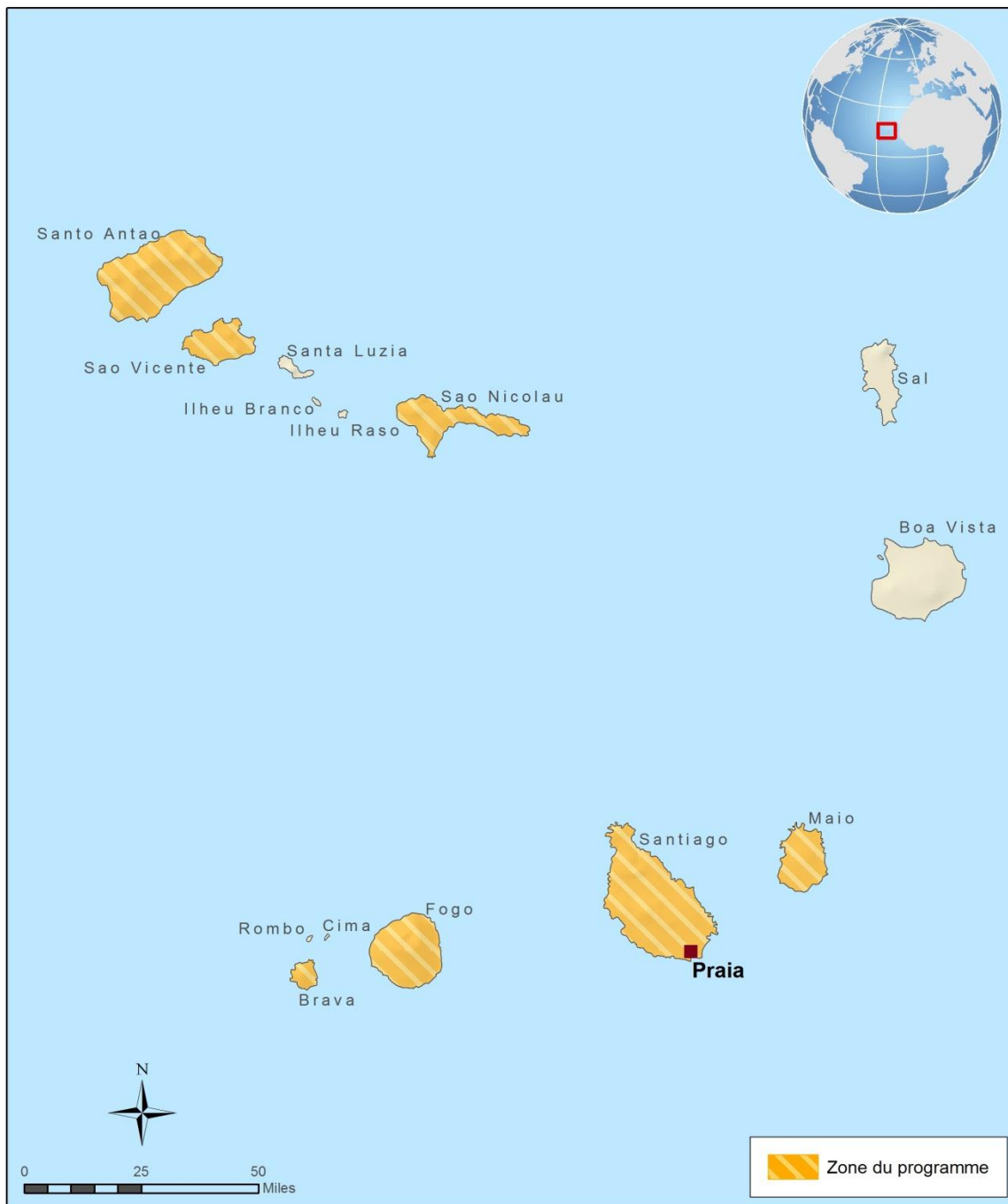
MPME	Petites et Moyenne Entreprises
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
OMF	Opérateur de Micro-Finance
ONG	Organisation Non-Gouvernementale
PAICV	Parti Africain pour l'Indépendance du Cap-Vert
PIB	Produit Intérieur Brut
PLLP	Programme Local de Lutte contre la Pauvreté
PLPR	Programme de Lutte contre la Pauvreté Rurale
PMA	Pays les Moins Avancés
PNLP	Programme National de Lutte contre la Pauvreté
POSER	Programme de Promotion des Opportunités Socio-Economiques Rurales
PRLP	Programme Régional de Lutte contre la Pauvreté
PTBA	Plan de Travail et Budget Annuel
QUIBB	Enquête sur les Indicateurs de Bien-Être Basique
RAF	Responsable Administratif et Financier
S&E	Suivi et Evaluation
SAP	Système d'Auto-Évaluation Participative
SEBRAE	Service Brésilien d'Appui aux Micros et Petites Entreprises
SIG	Système d'Information de Gestion
SOE/ECD	Status of Expenditures (États Certifiés des Dépenses)
SSB	Services Sociaux de Base
SYGRI	Système de Gestion des Résultats et de l'Impact
TACV	Transports Aériens du Cap Vert
TRI	Taux de Rendement Interne
TRIE	Taux de Rendement Interne Économique
UCP	Unité de Coordination du Programme
USD	Dollars des Etats-Unis
UT	Unité Technique
VAN	Valeur Actuelle Nette



CARTE DE LA ZONE DU PROGRAMME

République du Cap-Vert

Programme de promotion des opportunités socio-économiques rurales (POSER)



29-05-2012



Les appellations figurant sur cette carte et sa représentation graphique ne constituent en aucun cas une prise de position du FIDA quant au tracé des frontières ou limites, ou aux autorités de tutelle des territoires considérés.

Source: FIDA



RÉSUMÉ DU PROGRAMME

1. Le Programme de Promotion des opportunités socio-économiques rurales (POSER) succède au Programme de lutte contre la pauvreté rurale (PLPR) qui a duré 12 ans (de 2000 à 2012). Comme son prédécesseur, le POSER fait partie du Programme national de lutte contre la pauvreté (PNLP) et est aligné à la troisième stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté (DSRP III, 2012-2016). Sur la base des acquis, dynamiques de développement géré par la Communauté (CDD) et institutions rurales locales mis en place dans le cadre du PLPR, ce nouveau programme va soutenir la création d'activités économiques (surtout dans le secteur de l'agriculture) par les populations rurales pour que celles-ci sortent de la pauvreté.

2. **Contexte rural.** D'une superficie totale de 4.033 km², le Cap-Vert est un archipel de dix îles situé aux larges des côtes de l'Afrique occidentale. Du fait de sa petite dimension et de son insularité, le pays est plus exposé que beaucoup d'autres au risque de subir des chocs extérieurs. Les facteurs de vulnérabilité que constituent la petite dimension et l'insularité sont par ailleurs des caractéristiques structurelles qui limitent les possibilités de développement de l'économie. Ainsi, même si le pays n'était pas susceptible de subir des chocs extérieurs, il serait de toute façon désavantagé dans ses efforts de développement par ses handicaps intrinsèques. Les chocs extérieurs auxquels le Cap-Vert est vulnérable constituent un contexte aggravant supplémentaire.

3. En 2011, la population résidant dans l'archipel est estimée à 510.000 habitants alors que près de 600.000 personnes constituent la diaspora capverdienne. Les femmes représentent 50,5% de la population résidente, et 54,4% de cette dernière a moins de 25 ans. Outre des terres arables qui s'étendent sur près de 10% de son territoire, le Cap-Vert dispose de très faibles ressources naturelles et minérales et d'une balance commerciale structurellement très déficitaire à cause des importations alimentaires et en combustible. Toutefois, une bonne gouvernance et une bonne gestion macroéconomique depuis l'indépendance (1975), appuyées par les transferts de fonds des émigrants (dont le montant équivaut à 9,4% du PIB) et l'aide internationale, ont permis au pays d'atteindre le 133^e rang en terme d'IDH (2011) et un revenu moyen per capita de USD 3.270 (2010). L'incidence de la pauvreté a été réduite de 49% (1990) à 36,7% (2002) puis 26,6% (2007). Ainsi, le Cap-Vert est l'un des rares pays d'Afrique pouvant atteindre les objectifs du Millénaire pour le développement. Par ailleurs, le pays a quitté en 2008 le groupe des Pays les Moins Avancés, faisant dès lors partie de la tranche inférieure du groupe des pays à revenu intermédiaire.

4. Selon le recensement fait en 2010 par l'Institut national des Statistiques (INE), 38,2% de la population capverdienne vit en zone rurale. Malgré les efforts et progrès constatés, la pauvreté au Cap-Vert demeure essentiellement rurale (44,3% des ruraux), entraînant un exode rural qui met davantage de pression sur les centres urbains ou les îles touristiques. En effet, les opportunités d'emploi n'existent réellement que dans le secteur du tourisme (les îles de Sal et Boa Vista enregistrent les taux de pauvreté les plus bas avec respectivement 4% et 8%). Le taux de chômage parmi les populations rurales atteint 10%, touchant plus sévèrement les femmes et les jeunes (autour de 25% et 20% respectivement). De façon générale, les femmes restent plus sévèrement affectées par la pauvreté (54% des pauvres en milieu rural); 33,3% des ménages dont le chef est une femme sont pauvres contre 21,3% pour les ménages menés par les hommes.

5. **Justification.** Bien qu'ayant reculé, la pauvreté continue de toucher principalement mais pas uniquement, les zones rurales. Les caractéristiques des vulnérabilités de l'archipel et la persistance de la pauvreté empêchent encore le Cap-Vert de se passer de l'aide au développement. Un nouveau programme de développement



promouvant l'emploi et les opportunités économique en faveur des zones rurales permettrait de contrevenir aux disparités existant entre les îles touristiques et les autres, et de contribuer au rééquilibrage en faveur d'une croissance économique inclusive et équitable.

6. Le PLPR a joué un rôle clé dans le recul de la pauvreté, reconnu par les autorités et les partenaires du programme: des processus de prise de décision transparents grâce au développement géré par la Communauté; la mise en place d'institutions locales qui ont le potentiel de devenir des prestataires de services en faveur du développement rural; des investissements du prêt FIDA qui contribuent sur le long terme à réduire la pauvreté rurale, etc. Le PLPR a ainsi contribué à la mise en place d'un dispositif participatif et ascendant à plusieurs échelles, qui a prouvé sa pertinence: les Associations communautaires de développement (ACD) au niveau local, les Commissions régionales de partenaires (CRP) au niveau régional/insulaire et le Conseil national de Réduction de la Pauvreté (CNRP) et l'Unité de coordination du Programme (UCP) au niveau national. Afin d'encourager des interventions publiques et privées mieux ciblées et surtout à moindre coût, ce dispositif doit faire partie des interventions sectorielles (ministères, ONG, acteurs économiques, etc.).

7. **Zone du programme et groupes cibles.** Les sept îles habitées disposant de zones rurales couvertes par le PLPR constitueront la zone d'intervention du nouveau programme : Brava, Fogo, Maio, Santo Antão, São Nicolau, Santiago et São Vicente.

8. Le groupe cible sera constitué des ruraux pauvres de la zone d'intervention membres des assemblées communautaires. Au niveau des ACD, il s'agit de 41.020 ménages totalisant près de 205.000 bénéficiaires. La sélection des bénéficiaires a lieu dans le cadre des ACD sur la base de critères préalablement partagés et qui sont liés aux groupes-cibles: les femmes chefs de ménage; les jeunes qui, faute de formation, ne parviennent ni à profiter des opportunités présentes sur le marché de l'emploi ni à créer des opportunités; les individus ou ménages choisis sur la base de critères de pauvreté identifiés par les communautés elles-mêmes (pas ou difficile accès à la terre, etc.).

9. **Objectif.** L'objectif général du POSER est de contribuer en 6 ans à l'amélioration des conditions de vie des populations rurales pauvres. D'ici la date d'achèvement du programme, cette amélioration devra se traduire par la diminution de la prévalence de la malnutrition chronique des enfants, l'augmentation de l'indice d'accumulation des biens ou encore la diminution de l'indice de pauvreté (notamment pour les ménages menés par des femmes) dans la zone d'intervention du programme.

10. En adoptant une approche CDD, l'objectif spécifique du programme est de contribuer à l'accroissement des revenus des populations rurales en promouvant la création d'opportunités économiques inclusives et durables dans les zones rurales. Le but est de favoriser l'emploi à long terme pour les ruraux pauvres (en particulier les femmes et les jeunes):

- en soutenant le choix des bénéficiaires relatif aux microprojets en faveur (conformément à l'évolution constatée lors de la 3^e phase du PLPR) des activités pérennes génératrices de revenus;
- en s'assurant que les activités économiques agricoles (et d'élevage) mises en œuvre par les bénéficiaires contribuent à leur sécurité alimentaire, notamment en réduisant leur dépendance aux importations de produits alimentaires;
- en garantissant que les revenus perçus de ces activités économiques contribuent à l'amélioration des conditions de vie des bénéficiaires (aussi bien au niveau de leur alimentation que de leur accès aux biens et services basiques).

11. Cet objectif sera atteint grâce au renforcement de l'ancrage et des capacités de gestion des instruments institutionnels (associations communautaires de développement,



ACD, et commissions régionales de partenaires, CRP) pour rendre ces derniers pérennes et favoriser durablement la création d'opportunités économiques inclusives mentionnées précédemment.

12. **Composantes.** Composante 1: Fonds de financement des Programmes Régionaux de Lutte contre la Pauvreté (PRLP). Cette composante vise à soutenir la mise en place de microprojets sollicités par les populations rurales. La nature de ces initiatives (essentiellement économiques) sera alignée aux PRLP que les CRP élaboreront dans la mesure où les premiers seront financés par ces programmes régionaux. Cette composante contribuera donc à: (i) l'élaboration des PRLP; (ii) la sélection et le financement des microprojets; et (iii) la mise en place d'un fonds de réinvestissement communautaire (FRC) qui vise à améliorer la réputation de solvabilité des bénéficiaires, et par conséquent encourager les institutions de micro-finance et autres institutions financières à octroyer des crédits additionnels à ces mêmes bénéficiaires.

13. Composante 2: Formation, animation et mise en réseau. Cette composante vise à la consolidation et pérennisation des structures institutionnelles (ACD, CRP) mises en place par le PLPR dans la mesure où elles sont les instruments d'encadrement et de soutien à la création des microprojets. Cette composante contribuera à la mise en place de six axes complémentaires: (i) l'animation et le renforcement du réseau des facilitateurs des processus participatifs dans les ACD; (ii) la formation et l'acquisition de compétences; (iii) la constitution de partenariats multi-niveaux; (iv) la mise en réseau ascendant des ACD et CRP; (v) la gestion participative des connaissances; et (vi) la communication.

14. Composante 3: Coordination et gestion. Cette composante vise à appuyer l'Unité de gestion et de coordination du POSER dans ces fonctions de: (i) coordination des composantes 1 et 2; (ii) coordination de la question du genre; (iii) de supervision et suivi-évaluation du travail des CRP et ACD; (iv) de gestion administrative, logistique et financière; et (v) de liaison et visibilité entre les CRP, du programme avec le Gouvernement et avec les potentiels partenaires au niveau national.

15. Stratégie genre. Pour contribuer à l'atteinte de l'objectif global du programme, la réduction de la pauvreté (y compris la diminution du fossé en termes de pauvreté entre ménages dirigés par les femmes et ceux dirigés par les hommes), les axes principaux de la stratégie genre du programme seront: (i) l'intégration d'une perspective genre (au niveau UCP et, par une action d'appui-conseil par l'UCP, au niveau des CRP) au moment des prises de décisions clés du Programme; (ii) des actions spécifiquement dirigées vers les femmes (pour augmenter leur capacité à générer des revenus, un meilleur accès à l'emploi et au crédit, améliorer l'auto-estime et la confiance, etc.); des actions en faveur d'un changement culturel par des sensibilisations et communications dirigées autant aux hommes qu'aux femmes.

16. **Mise en œuvre.** L'approche proposée pour le nouveau programme s'appuie sur les principes de CDD déjà affirmés dans le PLPR, en les consolidant et en renforçant le caractère partenarial et inclusif des approches sectorielles, et, plus généralement, en mettant en avant le principe de coresponsabilité pour la lutte contre la pauvreté.

17. Le POSER bénéficie de plusieurs instruments institutionnels hérités du PLPR. Il sera sous la tutelle du Ministère de la Jeunesse, Emploi et Développement des Ressources Humaines. Le CNRP est en charge du pilotage du programme; il s'agit d'une structure avec des responsabilités d'articulation multisectorielle, de suivi et d'appui à la décision politique en matière de stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté. L'exécution se réalisera avec deux types de partenaires: (i) les structures locales mises en place par le PLPR (ACD/CRP – représentant les bénéficiaires) qui seront renforcées dans le cadre du POSER; (ii) les partenaires des CRP (structures publiques telle l'Agence pour le Développement de l'Entrepreneuriat et l'Innovation (ADEI) ou Cabo Verde



Investimentos, des ONG, des entreprises, etc.), dont la plupart fourniront une assistante technique et permettront aux CRP de développer leurs compétences en matière de prestation de services.

18. **Coûts et financement.** Les coûts totaux du POSER sont estimés à ECV 2,05 milliards soit USD 25,6 millions pour une durée d'exécution estimée à 6 ans. Les coûts de base sont estimés à ECV 1,79 milliards soit USD 22,41 millions. La contrepartie du Gouvernement est de ECV 320 millions équivalant à USD 4 millions (16% des coûts totaux), dont USD 2,09 millions représentent les droits de douanes et les taxes. La contribution des bénéficiaires est attendue pour un total de USD 1 million équivalent à 4% des coûts totaux du projet. Le cofinancement, sous forme de prêt, du Fonds fiduciaire espagnol (FFE) est estimé à USD 9,5 millions équivalent à 37% des coûts totaux. Le prêt du FIDA sera de USD 11 millions (joignant les fonds prévus par le Système d'Allocations fondé sur la Performance (PBA) pour les années 2010-2012 et 2013-2015) équivalant à 43% des coûts totaux.

19. **Bénéficiaires et bénéfices.** Les bénéfices directs attendus pour les ruraux pauvres de la zone d'intervention membres des assemblées communautaires sont: l'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages, surtout grâce à la diffusion du système de micro-irrigation et de pratiques relatives à une gestion durable du sol et l'introduction de races améliorées de chèvres/porcs dans l'élevage; la réduction des coûts liés à la production agricole, incluant une gestion plus efficace de la main d'œuvre; l'introduction d'une gestion durable du sol et des ressources hydriques limitées; l'augmentation des opportunités d'emploi surtout pour les jeunes et les femmes dans les zones rurales; et le développement de l'entrepreneuriat local à travers la mise en place d'un réseau de micro, petites et moyenne entreprises (MPME) aussi au niveau inter-îles.

20. Les bénéfices indirects sont nombreux et comprennent: la formation professionnelle qui augmente l'employabilité (que ce soit à travers l'auto-entrepreneuriat ou les opportunités d'emploi régulières); l'accès à des conditions de vie décentes (eau potable, assainissement, logement décent) a un impact majeur sur la dignité humaine et l'estime de soi; l'amélioration et l'augmentation des capacités de gestion des 508 ACD et 9 CRP devraient contribuer à la mobilisation de plus d'investissements en faveur de nombreuses communautés avec, à la clé, des bénéfices économiques substantiels, etc.

21. **Durabilité.** La durabilité potentielle des microprojets soutenus par le POSER sera l'un des critères de sélection de ces microprojets par les ACD/CRP. La durabilité financière des ACD/CRP doit être entendue comme leur capacité d'autofinancement par les services qu'elles offrent. Les modalités financières des microprojets (leur gestion ainsi qu'à travers le FRC) permettent aux ACD de se constituer progressivement un patrimoine pour financer de nouveaux microprojets. De leur côté, les CRP ont vocation à devenir des prestataires de service pour leurs partenaires (autres bailleurs de fonds, ONG, entreprises, etc.).

22. Le POSER ne devrait pas entraîner d'impacts négatifs significatifs en matière environnemental et social et par conséquent il est proposé qu'il soit classé dans la catégorie B. Des mesures de mitigation de l'impact environnemental et social sont prévues.

CADRE LOGIQUE

Hierarchie des résultats	Indicateurs ¹	Moyens de vérification	Hypothèses
Objectif général			
Contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations rurales pauvres d'ici fin 2018	<ul style="list-style-type: none"> - *Diminution de xxx% de la prévalence de la malnutrition chronique des enfants de moins de 5 ans - Diminution de xx% de l'indice de pauvreté, surtout pour les ménages menés par des femmes et les jeunes - *Augmentation de xxx% de l'indice d'accumulation des biens² 	<ul style="list-style-type: none"> - Statistiques nationales - Etudes de référence et enquêtes SYGRI - DSCR 	- La croissance économique du pays et les moyens de lutte contre la pauvreté du Gouvernement (aussi bien pour les zones rurales qu'urbaines) sont effectifs et efficaces malgré les crises économique et financière internationales
Objectif spécifique			
Promouvoir la création d'opportunités économiques inclusives et durables pour 41.000 ménages ruraux pauvres sur les zones couvertes par le programme	<ul style="list-style-type: none"> - 80%^(a) puis 90%^(b) des chefs de ménage ciblés² ont une activité rémunérée pérenne issue des microprojets - 50% des personnes formées par le programme ont trouvé un emploi pérenne d'ici 2018 - 15%^(a) puis 20%^(b) des aliments consommés par le groupe cible sont produits au Cap-Vert 	<ul style="list-style-type: none"> - Statistiques nationales - Rapports d'activité et de S&E des ACD, CRP et de l'UCP - Rapports des missions de supervision et de revue à mi-parcours 	<ul style="list-style-type: none"> - Les prix (internationaux et nationaux) des matières premières, en particulier dans le secteur alimentaire, restent abordables pour les populations rurales - Visibilité renforcée du rôle clé des ACD et CRP dans le cadre du développement rural
Composante 1			
Mise en œuvre des fonds de financement des Programmes régionaux de lutte contre la pauvreté (PRLP)			
<p>× Résultats 1.1</p> <p>PRLP élaborés avec une large participation des communautés et considérés par les autres acteurs publics et privés comme plateforme de concertation pour orienter leurs actions</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 50% des activités et ressources des PRLP sont ciblées spécifiquement pour les femmes - 40%^(a) puis 50%^(b) des activités et ressources des PRLP sont ciblées spécifiquement pour les jeunes - Les PRLP mobilisent des financements supplémentaires des secteurs publics et privés à hauteur de 50%^(a) puis 60%^(b) de leur budget total 	<ul style="list-style-type: none"> - Statistiques nationales - Rapports d'activité et de S&E des ACD, CRP et de l'UCP - Rapports des missions de supervision et de revue à mi-parcours 	<ul style="list-style-type: none"> - Respect du Gouvernement de ses engagements en tant que contrepartie - Développement de liens privilégiés avec le secteur privé local - Le niveau d'adhésion et de confiance des populations rurales vis-à-vis des ACD, et des ACD et des autres acteurs du développement économique local vis-à-vis des CRP est élevé
<p>Résultats 1.2</p> <p>Microprojets structurants financés et exécutés à niveaux communautaire et intercommunautaire</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 80%^(a) puis 90%^(b) des fonds pour les microprojets sont destinés à des activités économiques (au moins 3/5^e dans le secteur agricole et/ou de l'élevage) - *80% des microprojets sont viables et restent opérationnels 3 ans après leur démarrage 	- idem	<ul style="list-style-type: none"> - Respect du Gouvernement de ses engagements en tant que contrepartie - Le niveau d'adhésion et de confiance des populations rurales vis-à-vis des ACD, et des ACD et des autres acteurs du développement économique local vis-à-vis des CRP est élevé

¹ Les données à atteindre ont été déterminées sur la base de la performance du PLPR. Une étude de référence, menée par l'Institut national des Statistiques du Cap-Vert, aura lieu de juillet à septembre 2012 et permettra de déterminer la situation de base des indicateurs choisis.

* Indicateurs SYGRI

² Indicateur à désagréger par sexe du chef de ménage. Un chef de ménage a à sa charge 4 autres personnes, soit au total 205.000 personnes

^(a) Objectif à atteindre d'ici fin 2015

^(b) Objectif à atteindre d'ici fin 2018

Composante 2 Consolidation des instruments institutionnels (ACD, CRP) par la formation, l'animation, la mise en réseau et la communication			
Résultats 2.1 508 ACD renforcées et davantage représentatives et autonomes	<ul style="list-style-type: none"> - 30%^(a) puis 40%^(b) des postes dans les organes de décision des ACD sont occupés par des femmes - 30%^(a) puis 60%^(b) des ACD sont en mesure de réaliser des business plans - 30%^(a) puis 50%^(b) des ACD développent des micro-projets économiques impliquant des partenariats avec des acteurs publics et privés (contrats d'approvisionnement d'hôtels, de supermarchés, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports d'activité et de S&E des ACD, CRP et de l'UCP - Rapports des missions de supervision et de revue à mi-parcours - Rapport d'achèvement du programme 	<ul style="list-style-type: none"> - Respect du Gouvernement de ses engagements en tant que contrepartie - Développement de liens privilégiés avec le secteur privé local - Le niveau d'adhésion et de confiance des populations rurales vis-à-vis des ACD, et des ACD et des autres acteurs du développement économique local vis-à-vis des CRP est élevé - Les ACD/CRP ont atteint un niveau élevé de technicité
Résultats 2.2 9 CRP techniquement renforcées, davantage autonomes et plus en mesure de mobiliser des ressources	<ul style="list-style-type: none"> - 80%^(a) puis 60%^(b) des prestations de services des CRP répondent directement aux besoins exprimés par des ACD - 20%^(a) puis 40%^(b) des prestations de services des CRP répondent directement aux besoins exprimés par des commanditaires autres que les ACD - Les prêt FIDA-Gouvernement-ACD (et autres commanditaires) financent les coûts de fonctionnement des CRP³ à hauteur de 55-32-13%^(a) puis 30-35-35%^(b) 	- idem	- idem
Résultats 2.3 Approche et bonnes pratiques du programme visibles et reconnues à niveau national et international	<ul style="list-style-type: none"> - Publication d'un manuel de bonnes pratiques à l'issue de chaque PRLP (total de 2 manuels par CRP) avec communication auprès des médias locaux et nationaux - Système de suivi-évaluation opérationnel en année 1 et renseignant les indicateurs clés du programme et les analyses de la Direction du Plan 	<ul style="list-style-type: none"> - Statistiques nationales - Rapports d'activité et de S&E des ACD, CRP et de l'UCP - Etudes de référence et enquêtes SYGRI - DSCR 	<ul style="list-style-type: none"> - Respect du Gouvernement de ses engagements en tant que contrepartie - Développement de liens privilégiés avec le secteur privé local - Le niveau d'adhésion et de confiance des populations rurales vis-à-vis des ACD, et des ACD et des autres acteurs du développement économique local vis-à-vis des CRP est élevé

³ En 2012, à la fin du PLPR, les coûts de fonctionnement des CRP sont financés par le FIDA, le Gouvernement et les ACD à hauteur respectivement de 72%, 25% et 3%

^(a) Objectif à atteindre d'ici fin 2015

^(b) Objectif à atteindre d'ici fin 2018



LA RÉPUBLIQUE DU CAP-VERT

DOCUMENT DE CONCEPTION DE PROJET – RAPPORT PRINCIPAL

I. CONTEXTE STRATÉGIQUE ET JUSTIFICATION

A. Le contexte du pays et du développement rural

Contexte général

1. D'une superficie totale de 4.033 km², le Cap-Vert est un archipel de dix îles situé aux larges des côtes de l'Afrique occidentale. Sa localisation le soumet aux sécheresses sahéliennes et, dans le passé, à plusieurs cycles de famines causant une démographie en dents de scie jusqu'au milieu du XX^e siècle. A partir du XIX^e siècle, une forte émigration s'est développée (plus d'un jeune sur quatre dans les années 1980), d'abord vers les Etats-Unis puis l'Europe et le reste de l'Afrique. En 2011, la population résidant sur neuf des dix îles est estimée à 510.000 habitants alors que près de 600.000 personnes constituent la diaspora capverdienne. Les femmes représentent 50,5% de la population résidente, et 54,4% de cette dernière a moins de 25 ans. Outre des terres arables qui s'étendent sur près de 10% de son territoire, le Cap-Vert dispose de très faibles ressources naturelles et minérales et d'une balance commerciale structurellement très déficitaire à cause des importations alimentaires et en combustible. Toutefois, une bonne gouvernance et une bonne gestion macroéconomique depuis l'indépendance (1975), appuyées par les transferts de fonds des émigrants (dont le montant équivaut à 9,4% du PIB) et l'aide internationale, ont permis au pays d'atteindre le 133^e rang en terme d'IDH (2011) et un revenu moyen per capita de USD 3.270 (2010). L'incidence de la pauvreté a été réduite de 49% (1990) à 36,7% (2002) puis 26,6% (2007). Ainsi, le Cap-Vert est l'un des rares pays d'Afrique pouvant atteindre les objectifs du Millénaire pour le développement (OMD). Par ailleurs, le pays a quitté en 2008 le groupe des Pays les Moins Avancés (PMA), faisant dès lors partie de la tranche inférieure du groupe des pays à revenu intermédiaire.

2. *Contexte politique et économique.* Depuis son indépendance et son ouverture au multipartisme (1991), le Cap-Vert ne cesse d'améliorer sa situation en matière de bonne gouvernance. Selon *Democracy index 2011* de l'Economist Intelligence Unit, il se place devant plusieurs démocraties européennes (Portugal, France, Italie, etc.) en tant que 26^e pays le plus démocratique dans le monde et le deuxième pays africain. Ce classement, aligné à la bonne 41^e place qu'occupe le Cap-Vert dans le classement 2011 de Transparency International, souligne la bonne performance du pays en matière de processus électoral et pluralisme (9,17 points), fonctionnement du gouvernement (7,86), participation politique (7,22), culture politique (6,25) et libertés civiles (9,12). Il confirme la stabilité et l'excellent contexte de cohabitation politique entre les pouvoirs exécutif (le Président de la République, élu en août 2011, est issu du Mouvement pour le Démocratie, MPD) et législatif (le Parti Africain pour l'Indépendance du Cap-Vert, PAICV, détient la majorité parlementaire depuis les élections de février 2011). Ce classement conforte aussi la légitimité des autorités politiques au pouvoir dans leur prise de décision.

3. La priorité affichée par le Gouvernement issu des élections de février 2011⁴ est la construction d'une économie dynamique, compétitive et innovatrice, amenant une prospérité partagée par tous. Cela requiert une accélération du rythme de transformation de l'économie mais aussi une modernisation de la société par: (i) le

⁴ Programme du Gouvernement pour la VIII^e législature.



développement d'un secteur privé moderne et efficace; (ii) le renforcement de la cohésion sociale et de l'accès pour tous aux services de base; (iii) la création des ressources humaines nécessaires; (iv) la consolidation de la bonne gouvernance; (v) la modernisation et l'extension des infrastructures; (vi) le renforcement d'une identité capverdienne globale et des partenariats avec la diaspora. La décentralisation administrative et la création des municipalités entamées en 1991 ont facilité la transposition de ces objectifs au niveau local et le développement du pays. Dans le cadre de ce dernier, huit secteurs économiques ont été choisis: (i) le tourisme; (ii) l'économie de la mer (services portuaires et de transport, transformation des produits de la pêche); (iii) le transport aérien; (iv) les services financiers internationaux; (v) les technologies de l'information et de la communication; (vi) les énergies renouvelables; (vii) la création artistique et culturelle; (viii) l'agriculture moderne. Le développement de ressources humaines vise non seulement la satisfaction du marché local du travail mais aussi l'exportation de compétences.

4. Malgré une réduction significative du taux de pauvreté au cours de la dernière décennie, d'importants et nombreux défis restent à surmonter selon le GoCV. Parmi ces défis, il y a la promotion de l'inclusion et de la cohésion sociales à partir de mesure visant l'amélioration de la qualité des services fournis, l'accroissement et l'universalisation des services et soins de santé ainsi que des biens de base (logement, eau, assainissement, électricité), l'augmentation du nombre des bénéficiaires de la pension sociale, la promotion de politiques publiques pour l'unité familiale et la stabilité, la poursuite de mesures qui continuent d'entraîner des changements importants dans l'agriculture (plus particulièrement pour l'émancipation économique des pauvres par les opportunités existantes dans ce secteur, par l'intégration et le développement du mouvement associatif, par l'appropriation des techniques de production et de gestion de l'élevage, par l'accès aux services de micro-finance, etc.). La troisième stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté (DSRP III, 2012-2016), en cours de préparation, précisera l'articulation entre ces différentes dimensions ainsi que les mécanismes de participation et d'inclusion des populations les plus vulnérables pour l'ensemble de ces dynamiques.

5. Selon le Rapport Cadre du Budget de l'Etat 2011, des signes de reprise dans l'économie nationale étaient notables en 2010. De fait, l'importation de biens de consommation a augmenté de 29,8%, avec une croissance de la consommation estimée à 6,7%; les importations de produits de construction et de biens d'équipement ont augmenté de 27,8% et 64,1% respectivement, avec des effets positifs sur la formation brute de capital fixe qui a augmenté de 3,6%; le taux d'inflation s'est établi à 2,1% augmentant de 1,1 points; les réserves internationales ont augmenté de 7,2% stabilisant en sept mois les importations de biens et services.

6. Le pays reste dépendant des flux venant de l'extérieur. Fournis pour moitié par les revenus des émigrés, ces flux couvrent 25% des importations de biens et services en 2007 contre 45% en 1999 (voir section sur les transferts de fonds des émigrés dans l'Annexe 14).

7. En arrivant à la 119^e position du classement 2012 du *Doing Business* de la Banque mondiale pour son environnement des affaires (gagnant 10 places par rapport à 2011), l'archipel ne cesse d'accentuer ses efforts pour, d'une part, promouvoir l'émergence d'un secteur privé plus fort et, d'autre part, attirer des investisseurs. Les secteurs qui ont le plus bénéficié des réformes du GoCV sont dans les domaines de l'inscription aux cadastre et registres publics de la propriété (au niveau des formalités) et de l'accès au crédit (voir Annexe 14 pour ce domaine).

8. *Contexte social et pauvreté rurale.* Selon le recensement fait en 2010 par l'Institut national des Statistiques (INE), 38,2% de la population capverdienne vit en zone rurale. L'âge médian se situe à 22 ans, 54,4% de la population ayant moins de 25 ans. Les



femmes représentent 50,5% de la population totale (ce sont presque les mêmes ratios dans les zones urbaines et rurales).

9. Malgré le contexte économique difficile, le Gouvernement a maintenu voire renforcé les efforts sociaux⁵. L'enveloppe totale accordée à la lutte contre la pauvreté a représenté 3,84 % du budget en 2009. Le régime de couverture sociale non-contributif, qui touchait 21.406 personnes à revenu faible en 2009 (36 % de la population) a été élargi pour inclure les salariés domestiques et le secteur informel. Les allocations ont par ailleurs été revues à la hausse. Un programme d'accès au logement social, dénommé «*Maison pour tous*», est en cours. En outre, l'instauration d'un salaire minimum légal, en cours de négociation, apportera un filet de sécurité supplémentaire. Et à moyen terme, l'emploi devrait bénéficier de l'extension des activités touristiques vers l'intérieur des îles, du développement de l'artisanat et de la promotion des produits agroalimentaires locaux.

10. Malgré les efforts et progrès constatés, la pauvreté au Cap-Vert demeure essentiellement rurale (44,3% des ruraux), entraînant un exode rural qui met davantage de pression sur les centres urbains ou les îles touristiques. En effet, les opportunités d'emploi n'existent réellement que dans le secteur du tourisme; les îles de Sal et Boa Vista enregistrent les taux de pauvreté les plus bas avec respectivement 4% et 8%. Selon l'INE, le taux de chômage parmi les populations rurales atteint 8,4% en 2010, touchant plus sévèrement les jeunes de 15 à 24 ans et les femmes (15,2% et 9,7% respectivement). Les jeunes représentent 50% de la population active au Cap-Vert, et 18,7% des jeunes femmes capverdiennes sont touchées par le chômage. De façon générale, les femmes restent plus sévèrement affectées par la pauvreté (54% des pauvres en milieu rural); 33,3% des ménages dont le chef est une femme sont pauvres contre 21,3% pour les ménages menés par les hommes.

11. Alors que l'archipel devrait atteindre les deuxième et troisième OMD (avec des taux de scolarisation net moyen dans le primaire et le secondaire atteignant respectivement 90% et 80% aussi bien dans les zones urbaines que rurales), l'un des défis tient au manque d'acquisition (par les jeunes et les femmes) et de qualité des formations professionnelles.

12. Dans la santé, le Cap-Vert a déjà atteint la plupart des cibles quantitatives relatives à la réduction de la mortalité infantile et à l'amélioration de la santé maternelle. La gratuité des soins de santé est assurée, à l'exception de la fraction calculée en fonction des revenus. La santé, 4,31% du budget 2009, fait l'objet d'efforts portant sur les ressources humaines et les infrastructures pour les soins primaires (vaccination, prévention et rééducation comprises). Une part de 60% de la population a moins de 25 ans, mais la hausse de l'espérance de vie, estimée à 72,7 ans en 2009, se traduit par une plus grande fréquence des maladies liées à l'âge.

13. Le taux de mortalité des enfants de moins de cinq ans est passé de 63 pour 1.000 en 1990 à 19 en 2010. En outre, 73,2% des enfants âgés de 0-11 mois étaient vaccinés en 2007 (selon l'enquête sur les indicateurs de bien-être basiques). L'accès à la santé périnatale est quasiment universel (couverture de 97,5 % pour les femmes enceintes), mais le ratio de mortalité maternelle (94 pour 100.000 en 2008) est actuellement supérieur à la cible fixée par les OMD, qui prévoit un maximum de 17,3 pour 1.000 d'ici 2015. Le taux de prévalence du VIH/SIDA s'élève à 0,8%. Le nombre de tests de dépistage du VIH/SIDA a fortement progressé, passant de 3.069 à 8.159 entre 2003 et 2005. En 2007, 2.329 cas d'infection au VIH/sida étaient recensés, avec 319 nouveaux cas, mais il est estimé qu'il ne s'agit que de la moitié des cas réels.

⁵ Perspectives économiques 2011 et 2012, OCDE/BAD



14. *Vulnérabilités de l'archipel*⁶. Le Cap-Vert, du fait de sa petite dimension et de son insularité, est plus exposé que beaucoup d'autres Etats au risque de subir des chocs extérieurs. Les facteurs de vulnérabilité que constituent la petite dimension et l'insularité sont par ailleurs des caractéristiques structurelles qui limitent les possibilités de développement de l'économie. Ainsi, même si le pays n'était pas susceptible de subir des chocs extérieurs il serait de toute façon désavantagé dans ses efforts de développement, par ses handicaps intrinsèques. Les chocs extérieurs auxquels le Cap-Vert est vulnérable constituent un contexte aggravant supplémentaire. L'ensemble de ces désavantages est d'une certaine manière résumé dans l'indice composite de vulnérabilité économique. Aucun agrégat issu de la comptabilité nationale, comme le PIB par habitant, ne peut appréhender ces dimensions, la performance mesurée par le revenu national voilant généralement la vulnérabilité de l'économie insulaire. Ces vulnérabilités sont:

- Vulnérabilité dans le domaine de la production agricole. A peine 10% de la superficie du pays, soit environ 40.000 hectares, a une vocation agricole, même si plus d'un tiers de ces terres est constitué de sols arides, et plus de 60% est fait de terrains en pente dont l'exploitation est relativement difficile. L'archipel doit donc importer plus de 80% des aliments dont sa population a besoin. Par ailleurs les conditions climatiques constituent une menace permanente, conduisant à une instabilité de la production agricole.
- Vulnérabilité dans le domaine des exportations de biens. Du fait de la concentration et de l'instabilité des exportations, la structure des exportations est étroite. Celles-ci sont limitées à un nombre très réduit de produits.
- Vulnérabilité dans le domaine des importations. L'étroitesse de la base productive rend le pays fortement dépendant de l'extérieur pour les importations de la quasi-totalité des produits que les Capverdiens consomment. La dépendance est particulièrement élevée vis-à-vis des produits alimentaires et énergétiques, et particulièrement néfaste pour l'économie dans un contexte de volatilité des prix internationaux de ces produits.
- Vulnérabilité de l'environnement naturel. La diminution et l'irrégularité de la pluviométrie et les échanges climatiques sont à l'origine des sécheresses qui constituent la principale cause du phénomène de désertification auquel le pays est confronté. Cette situation a des effets dévastateurs de fragilisation des écosystèmes.
- Vulnérabilité de par son découpage géographique. La dispersion de l'orographie insulaire est un obstacle à la circulation des personnes et des biens sur le territoire national. Elle se traduit par des économies d'échelle avec des coûts de transport et de distribution des produits plus élevés que dans la plupart des pays concurrents, ce qui constitue un frein majeur au développement d'activités industrielles.
- Vulnérabilité issue de la sécurité. La localisation stratégique de l'archipel, à mi-chemin entre les continents africain, européen et américain et l'extension du littoral et de la zone économique exclusive, rend le Cap-Vert particulièrement exposé aux menaces telles que le trafic de drogue et des personnes, l'immigration illégale, et la criminalité internationale. Indépendamment des aspects strictement sécuritaires, la lutte contre ces menaces se traduit par une grande pression sur le budget de l'Etat avec un risque de drainer les ressources des secteurs sociaux pour faire face aux défis de sécurité.
- Vulnérabilité énergétique. Elle se traduit par une forte dépendance de l'extérieur en matière de ressources énergétiques à plus de 95%. Aujourd'hui, le Gouvernement recherche des assistances concessionnelles auprès des institutions multilatérales et autres bailleurs pour financer le programme d'investissement énergétique.

⁶ Rapport d'information au Secrétaire général des Nations unies sur le processus de la sortie du Cap-Vert de la catégorie des PMA (décembre 2007).



B. Justification

15. En 2012, le Programme de Lutte contre la Pauvreté Rurale (PLPR) est la seule opération du FIDA en cours au Cap-Vert. Approuvé par le Conseil d'Administration du FIDA en septembre 1999 et en vigueur depuis juillet 2000, le programme est financé par un prêt (510-CV) d'un montant de 6,95 millions DTS et a une durée initiale de 9 ans divisée en trois cycles dans le cadre du Mécanisme Flexible de Financement (MFF). Suite à la demande du GoCV pour l'extension géographique et la prolongation du PLPR, un second prêt (746-CV) de 2,6 millions DTS a été approuvé en avril 2008 (entré en vigueur en septembre 2008) avec la date d'achèvement du 3^e cycle (et donc du FLM) fixée au 30 septembre 2012. Pour le Gouvernement, le PLPR constitue en effet l'un des principaux instruments à moyen/long terme de son DSRP et pour la mise en œuvre du Programme National de Lutte contre la Pauvreté (PNLP, le Cap-Vert utilise une nomenclature par programme pour son budget d'investissement voté chaque année par l'Assemblée nationale). Au total, le PLPR a disposé d'un financement de près de USD 37,7 millions, avec des participations du FIDA et de la contrepartie nationale à hauteur de USD 15,1 millions (40%) et USD 22,6 millions (60%) respectivement. L'objectif général du PLPR est d'améliorer les conditions de vie des populations rurales pauvres. Son objectif spécifique est de mettre en place des instruments politiques et institutionnels durables de réduction de la pauvreté rurale.

16. Douze ans après son lancement, le PLPR est sur le point de s'achever alors que le contexte du Cap-Vert a radicalement changé. Bien qu'ayant reculé, la pauvreté continue de toucher principalement, mais pas uniquement, les zones rurales (Annexe 2). Elle s'illustre surtout par les fortes disparités géographiques (la majorité des pauvres restent des ruraux), entre sexes (au détriment des femmes) et entre génération (les jeunes étant plus touchés). Les caractéristiques des vulnérabilités de l'archipel et la persistance de la pauvreté empêchent encore le Cap-Vert de se passer de l'aide au développement.

17. Un nouveau programme de développement promouvant l'emploi et les opportunités économique en faveur des zones rurales permettrait de contrevenir aux disparités existant entre les îles touristiques et les autres, et de contribuer au rééquilibrage en faveur d'une croissance économique inclusive et équitable.

18. Le renforcement des capacités des populations rurales (en particulier la formation professionnelle des femmes et des jeunes), la promotion d'activités génératrices de revenus et d'emploi et un meilleur accès à la micro-finance sont les trois piliers définis par le GOCV pour la croissance économique du pays. Le nouvel investissement du FIDA au Cap-Vert prendra directement en compte les deux premiers piliers, et contribuera indirectement au troisième (voir Annexe 14).

19. En tant que priorité définie par les autorités capverdiennes, les opportunités économiques, à travers les activités génératrices de revenus (dont certaines seront dédiées au secteur agricole), contribueront à l'atteinte de la sécurité alimentaire. La modeste contribution de l'agriculture locale dans l'atteinte de la sécurité alimentaire est due aux conditions dans lesquelles l'activité est pratiquée (également décrites dans la section relative aux vulnérabilités du pays):

- elle se fait dans le cadre de l'agriculture de subsistance, par de petites unités familiales (sur une surface moyenne de 1,3 ha par famille), avec des pratiques traditionnelles, faiblement organisées et coordonnées, avec des moyens technologiques rudimentaires, ce qui limite l'ampleur des gains potentiels pour les producteurs;
- inadéquation des pratiques agricoles par rapport aux conditions climatiques;
- une politique de crédit structurée pour le secteur naissante;
- seulement 10% de la superficie totale du pays est apte à la pratique de l'agriculture;
- près de 10% des terres arables sont potentiellement irrigables.



20. Certaines activités soutenues par le nouveau programme s'efforceront d'influer (en les améliorant) certaines de ces conditions: en soutenant la modernisation des pratiques agricoles, grâce notamment à la diffusion de la technique d'irrigation du goutte-à-goutte. La sécurité alimentaire sera donc visée, mais à travers la promotion des activités économiques.

21. Par ailleurs, le PLPR a joué un rôle clé dans le recul de la pauvreté, reconnu par les autorités et les partenaires du programme. Le PLPR a contribué à la mise en place d'un dispositif participatif et ascendant à plusieurs échelles, qui a prouvé sa pertinence : les Associations communautaires de développement (ACD⁷) au niveau local, les Commissions régionales de partenaires (CRP⁸) au niveau régional/insulaire et le Conseil national de Réduction de la Pauvreté (CNRP) et l'Unité de coordination du Programme (UCP) au niveau national. Afin d'encourager des interventions publiques et privées mieux ciblées et surtout à moindre coût, ce dispositif doit faire partie des interventions sectorielles (ministères, ONG, acteurs économiques, etc.). Dans un contexte de réduction du budget de l'Etat et de limitations des ressources économiques, il semble important pour toutes les parties de mettre en avant les avantages de cet atout. Ce d'autant que l'objectif d'éradication de la pauvreté rurale et de fixation des populations en milieu rural ne pourra être atteint sans un développement communautaire durable dans toutes ses dimensions (sociale, économique, environnementale, institutionnelle, culturelle) et donc intégrant des actions dans ces différents champs.

22. Le nouveau programme doit continuer à s'appuyer sur des structures participatives au niveau local, regroupées dans des partenariats régionaux incluant également les différents acteurs publics et privés qui interviennent à ce niveau. De ce point de vue les structures héritées du PLPR, à savoir les ACD, associant les habitants au niveau local, les 9 CRP au niveau régional, et le CNRP (dans une moindre mesure) et l'UCP au niveau national sont adaptées et serviront de base au nouveau programme.

23. Les ACD doivent toutefois être renforcées dans leur capacité de promotion d'un développement communautaire durable, dans ses différentes dimensions (sociale, économique, environnementale, culturelle). Cela implique une bonne gestion des connaissances tout en consolidant leur caractère démocratique et de solidarité, essentiel pour un ciblage efficient et pertinent.

24. Les CRP doivent: (i) être renforcées comme espace de participation active à la lutte contre la pauvreté au niveau régional pour l'ensemble des ACD et des acteurs publics et privés de la région dans leurs secteurs d'intervention spécifiques; (ii) pouvoir assurer leur durabilité. La révision du rôle et mode de fonctionnement de leur unité technique, le développement de leur capacité de prestation de services et la constitution d'une fédération nationale de CRP (ou toute autre structure coopérative destinée à assurer la coordination et la gestion centrale des CRP) seront trois instruments clés à cet effet.

25. L'UCP doit pouvoir continuer à jouer son rôle de coordination du programme, en préparant toutefois la transition de cette fonction en faveur d'une fédération/coopérative des CRP. Quant au CNRP, il doit renforcer son rôle de coordination au niveau national

⁷ Les ACD sont membres des CRP et ont pour mission d'identifier les besoins des populations rurales qu'elles représentent dans le cadre d'assemblées générales ; ces dernières auxquelles participent les bénéficiaires sélectionnent des microprojets soutenus par les CRP. Si les bénéficiaires sont les principaux acteurs, les ACD assurent de leur côté le suivi et l'évaluation des microprojets, et cherchent à développer des partenariats au profit des bénéficiaires.

⁸ Les CRP (constitués des ACD et des services déconcentrés de l'Etat, des conseils municipaux, ONG, secteur privé, etc.) décident, dans le cadre des fonds des Programmes locaux/régionaux de lutte contre la pauvreté (PLLP ou PRLP), des microprojets à appuyer et de l'application des fonds. Les PLLP sont élaborés pour chaque cycle de 3 à 4 ans par chaque CRP qui servent de base à une Convention Cadre pluriannuelle entre la CRP et le Gouvernement qui prévoit une enveloppe globale, débloquée par tranches annuellement au moyen de Contrats Programmes.



des différentes politiques publiques et interventions de la société civile. Ce rôle s'appuie sur le dispositif des ACD/CRP pour la lutte contre la pauvreté et pour le développement communautaire inclusif et durable.

C. Leçons apprises et cohérence avec les politiques du FIDA

26. La mission de design, qui était simultanément une mission de supervision du PLPR, a permis de tirer un certain nombre de leçons issues de l'expérience de 12 années d'activités (voir Annexe 3 pour plus de détails).

27. *Le phasage du programme, une approche qui permet de mieux suivre pour adapter les objectifs fixés et en tirer des leçons.* En tant que MFF, le PLPR se déclinait en 3 phases qui se sont succédées sur la base de l'atteinte d'objectifs spécifiques définis en amont. Des missions conduites conjointement par le FIDA et le GoCV ont permis d'apprécier si le programme avait réuni les conditions nécessaires pour déclencher le passage à la phase suivante. Ce phasage a contribué à instaurer une approche progressive adaptée au caractère CDD du programme, les recommandations émises ajustant l'évolution de ce dernier pour qu'il puisse atteindre (totalement ou en partie) les objectifs fixés. Au niveau de la supervision du PLPR, l'une des principales faiblesses constatées réside dans le pilotage du programme par le CNRP. Censé se réunir trimestriellement (sa Commission exécutive devant, elle, se réunir une fois par mois), le CNRP ne s'est réuni que cinq fois en 12 ans. Sa taille (plus de 20 membres représentant chacun une institution, et difficile, donc, à réunir) et son inadaptation face à la nature décentralisée et CDD du PLPR justifient ce décalage. Cependant, il ne s'agit pas ici d'un manque d'appropriation par les autorités nationales. La Tutelle d'une part (par les nombreuses visites de terrain de la Ministre) et les ministères plus généralement (par leurs services déconcentrés) ont toujours suivi de près l'évolution du PLPR.

28. *Des processus de prise de décision transparents grâce au développement géré par la Communauté.* L'approche CDD du PLPR s'avère efficiente et fonctionnelle dans la mesure où elle a globalement permis d'améliorer les revenus et conditions de vie des bénéficiaires. Elle joue un rôle déterminant dans la politique gouvernementale de réduction de la pauvreté et dans l'inclusion sociale et économique des populations cibles. Les procédures d'utilisation des fonds par les CRP/ACD se montrent transparentes, fiables et efficaces en termes de coût. L'approche permet un ciblage local et intracommunautaire de grande qualité sur les plus vulnérables. Elle permet aussi le renforcement de la cohésion sociale au sein des communautés et à l'échelle de la société capverdienne dans son ensemble.

29. *Le potentiel des institutions locales en tant que prestataires de services en faveur du développement.* Le réseau ACD/CRP est en mesure de mobiliser d'autres ressources (des autres bailleurs de fonds, mais également d'entreprises telles que Cabo Verde Telecom), la part des microprojets qui font uniquement appel aux fonds PLPR étant dorénavant minoritaire. Actuellement, les fonds du PLPR ne représentent plus qu'un tiers voire un quart du coût de l'ensemble de ces microprojets. Le rôle de levier joué par le réseau ACD/CRP est rendu possible par (i) les actions de renforcement des capacités des ACD mises en œuvre par le PLPR; (ii) l'autonomie et la compétence des unités techniques des CRP; et (iii) la flexibilité de financement des PLLP par le PLPR qui permet de réaliser le lien avec les autres contributions. Cependant, les performances des ACD restent hétérogènes et les plus faibles continuent à faire l'objet d'attentions particulières de manière à ne pas contribuer à creuser les inégalités. Afin de contrevenir à ces disparités, la mise en réseau des ACD et CRP serait une réponse au nombre croissant à la demande provenant de différents acteurs d'entreprendre des projets en commun.

30. *L'engagement du FIDA sur le long terme contribue à réduire la pauvreté rurale.* En ce qui concerne les effets, le PLPR a contribué en 12 ans à mettre en place 508 ACD rassemblant plus de 41.020 ménages, soit près de 205.000 personnes, ayant (à la fin



2011) sélectionné et développé 2.129 microprojets⁹. Les investissements du PLPR et les améliorations intrinsèques dans le domaine des services sociaux de base (éducation, logement, eau et assainissement), en particulier au cours des deux premiers cycles, ont grandement contribué à la réduction de la pauvreté. L'enquête 2007 sur les indicateurs de bien-être basique (QUIBB – qui montre que la pauvreté a baissé de 36,7% en 2002 à 26,6% en 2007) ainsi que les manuels de bonne pratique développés par certaines CRP (Santo Antão) confirment cette tendance. En ce qui concerne le secteur de l'emploi, une enquête menée par la CRP de São Nicolau indique que 70% des bénéficiaires ayant reçu des formations ciblées, financées par le PLPR, ont trouvé un emploi. Dans la même zone au cours du 3^e cycle, 70% des femmes s'adonnant à des activités génératrices de revenu dans le cadre des micro-projets reportent l'amélioration de leurs conditions de vie; 52% des ruraux travaillant dans les secteurs de l'agriculture¹⁰, de l'élevage et de la pêche continuent les activités qu'ils ont développées au cours des deux premiers cycles; enfin, 80% des producteurs ayant participé à la foire des produits à Santo Antão attestent de l'amélioration de leur activité économique.

31. Le PLPR a promu plusieurs innovations nées au sein des ACD, sous l'impulsion des CRP, de leurs partenaires et de l'UCP que ce soit en ce qui concerne des activités productives (tel que l'écotourisme) ou d'organisation (tel que le système d'auto-évaluation participative, SAP). (voir Annexe 3).

32. *Un ciblage efficace mais qu'il faut quantifier.* Le PLPR a mis en place un mécanisme de ciblage intracommunautaire participatif des individus et ménages plus défavorisés qui est très performant et qui représente un des plus importants acquis du PLPR. Toutefois, ce processus – et le ciblage en général – méritent d'être suivis et documentés d'une façon plus systématique (notamment par les animateurs et, mieux encore, par les ACD et les communautés elles-mêmes). Ceci serait important pour les communautés pour apprendre et améliorer avec le temps l'efficacité du ciblage. Cela serait aussi important pour permettre aux ACD et aux CRP de démontrer aux acteurs souhaitant appuyer des actions de réduction de la pauvreté, que ces institutions sont effectivement en mesure d'identifier et impliquer les plus défavorisés, et donc de promouvoir la cohésion sociale. Il serait aussi important de documenter clairement les cas d'inclusion de bénéficiaires moins pauvres qui se justifient par la nécessité d'impliquer des individus particulièrement dynamiques et/ou avec des expériences techniques utiles pour l'activité en question.

33. L'enquête sur la pauvreté QUIBB 2007 a documenté la corrélation très élevée qui existe entre la forte diminution de la pauvreté monétaire qu'il y a eu entre 2001 et 2007 et l'amélioration (grâce notamment au PLPR) des conditions d'habitation, l'accès aux infrastructures de base et de la scolarisation dans le milieu rural. Les investissements élevés du PLPR dans ce domaine, surtout au cours du 1^{er} cycle, ont été pleinement justifiés par l'impact à moyen/long terme (et intergénérationnel) sur la réduction de la pauvreté et le développement socioéconomique. Ils ont aussi servi de levier de ressources d'autres partenaires et contribué à promouvoir la mise en œuvre par le GoCV du programme pour l'habitat social. Ils ont, enfin, aidé à renforcer la crédibilité des ACD auprès des populations, et leur a permis de s'engager graduellement dans la promotion d'AGR plus complexes. La continuation de ce type d'investissement par le POSER se justifie à condition que la capacité de mobiliser des cofinancements augmente encore (fonction levier) et que les investissements SSB s'accompagnent d'actions qui visent à un développement économique capable d'ouvrir des trajectoires durables de sortie de la pauvreté.

⁹ Chiffres issus de l'enquête SYGRI de 3^e niveau qui a eu lieu début 2012.

¹⁰ Le secteur agricole a connu une première révolution avec, à partir de 1990, l'introduction de l'irrigation au goutte-à-goutte du fait de l'appui de la FAO. Cette technique est aujourd'hui très largement adoptée et continue à se diffuser.



34. Au Cap-Vert, la proportion de ménages dirigés par une femme est la plus élevée d'Afrique sub-saharienne. Les raisons sont partiellement liées à l'émigration mais surtout aux dynamiques socio-culturelles déterminées par l'histoire du pays (la société esclavagiste, la polygamie cachée). Ces facteurs historiques affectent profondément les relations entre les sexes. La pauvreté est accentuée (et, selon le QUIBB 2007, croissante) parmi les femmes chefs de ménage. Le PLPR a donc porté une attention prioritaire aux femmes chefs de ménage comme bénéficiaires dans toutes les actions du programme. Toutefois, le SE du PLPR n'était pas en mesure de sortir aisément le nombre des femmes chefs de ménage ciblées, ni de documenter si elles ont continué à participer activement à la réduction de la pauvreté. Compte-tenu de la profondeur et de la gravité du phénomène, le POSER devra documenter plus attentivement la quantité et la qualité de la participation de ces femmes et les impacts sur le changement culturel.

35. En général, les femmes ont constitué la majorité parmi les bénéficiaires du PLPR, autant pour les microprojets SSB que pour les projets AGR (plus de 50%). Pourtant, les typologies des AGR avec une participation majoritairement féminine ont été souvent traditionnelles et peu diversifiées (boulangerie, couture, transformation).

36. Les jeunes (dont ceux qui sont au chômage constituent une catégorie vulnérable), ont aussi été un groupe cible important pour le PLPR, surtout en ce qui concerne les actions de formation professionnelle. Près d'un tiers des membres des conseils de direction des ACD ont moins de 30 ans. Encore une fois, un suivi quantitatif et qualitatif plus rigoureux et approfondi de leur participation serait essentiel pour augmenter l'efficacité du programme en ce domaine, et aussi pour renforcer l'image de la CRP comme un acteur important dans la promotion de l'emploi des jeunes.

37. Même si toutes les informations qualitatives disponibles confirment que le ciblage en direction des plus pauvres a été efficace, le PLPR ne dispose pas encore – à la fin du programme – de données quantitatives à ce sujet. Le nouveau programme devra se doter d'un système plus rigoureux pour faire le suivi du ciblage quant à la pauvreté. Cela est important autant pour des raisons d'apprentissage et de renforcement des capacités des communautés dans le ciblage, que pour permettre aux ACD et aux CRP d'avoir régulièrement à disposition des chiffres pour démontrer l'impact de leurs actions sur les pauvres.

38. *Un système de suivi-évaluation à améliorer.* Le PLPR n'a pas été en mesure de mettre en place un système de suivi-évaluation performant. L'enquête SYGRI sur les indicateurs de 3^e niveau (début 2012) et la collecte de données secondaires visant à documenter les effets du programme (formation professionnelle, activités économiques) ne suffisent pas à combler les lacunes dues à l'absence d'une étude de référence qui aurait pu être réalisée au début du programme¹¹. Cette étude de référence ainsi qu'un manuel opérationnel validé par tous les acteurs concernés auraient permis de fournir de manière régulière et organisée les éléments nécessaires au pilotage du programme et à la mesure de ses résultats, effets et impacts.

39. *Importance de mettre en place un processus d'autonomisation des institutions locales pour assurer leur existence après l'achèvement du programme.* La durabilité et l'appropriation de l'approche restent cependant dépendantes de l'espérance de vie des CRP, elle-même liée à la poursuite de l'appui du FIDA dont le prêt finance 72-75% des coûts de fonctionnement des unités techniques (le Gouvernement finance à hauteur de 25% et, pour certaines CRP, les ACD à hauteur de 3%). Quelques initiatives locales favorisant la durabilité et l'appropriation peuvent être diffusées et répliquées: des

¹¹ L'Institut National des Statistiques mènera en juillet-septembre 2012 une enquête sur les indicateurs de bien-être basique au Cap-Vert avec un focus sur les zones rurales. Avec l'implication de l'UCP dans l'élaboration des termes de référence, cette enquête servira d'étude de référence pour le nouveau programme. Outre les données qualitative, cette enquête récoltera également des données quantitatives permettant de mieux mesurer l'impact du programme sur les bénéficiaires.



partenariats avec des collectivités locales ou d'autres structures (un certain nombre de municipalités apportent leur contribution par la mise à disposition de locaux, de personnel ou de véhicules); une logique de "coûts de gestion" retenus sur chaque microprojet (testée avec succès au cours du 3^e cycle à hauteur de 3% pour la CRP et 5% pour l'ACD); le développement de ressources propres par les CRP (elles devraient renforcer leurs capacités techniques pour devenir à moyen terme des prestataires de service locaux); ou encore la récupération d'une partie des fonds de financement des activités génératrices de revenus pour permettre l'autofinancement des structures techniques et administratives.

40. Par ailleurs, l'idée que les bénéficiaires (en particulier d'AGR) devraient restituer les (ou une partie des) investissements dont ils ont bénéficiés a émergé dans certaines CRP et ACD. C'est le cas par exemple de: la restitution d'un cochon de lait à la communauté suite à un cycle de reproduction; la restitution par des actions de formation données par des bénéficiaires du programme de formation en AGR; l'institution d'un système de réinvestissement communautaire des financements reçus par des pêcheurs (à Sao Tomé, île de Santiago) sous la forme de moteurs pour les bateaux (ce dispositif est apparu suite à la mise en place du projet: les pêcheurs bénéficiaires ont créé un système de restitution avec l'ACD locale, incluant le remboursement de la totalité de la valeur des moteurs reçus à l'ACD afin que d'autres pêcheurs de la communauté bénéficient de nouveaux moteurs grâce aux nouveaux fonds; cela a créé un fonds communautaire de réinvestissement et renforcé les liens dans la communauté).

41. *Alignement avec le FIDA.* Ces orientations sont cohérentes avec le mandat du FIDA et son Cadre stratégique (voir Annexe 12). En effet, elles sont parfaitement alignées aux politiques du FIDA d'œuvrer pour que les populations rurales pauvres améliorent leur sécurité alimentaire et leur nutrition, augmentent leurs revenus et renforcent leur capacité de résistance. Les cinq objectifs stratégiques inscrits dans le Cadre stratégique du FIDA (2011-2015) sont tout à fait pertinents dans la mesure où ils visent: (i) une base de ressources naturelles et d'actifs économiques à l'intention des populations rurales pauvres, femmes et hommes, plus résistante au changement climatique, à la dégradation de l'environnement et à la transformation des marchés; (ii) un accès de ces populations à des services susceptibles de réduire la pauvreté et d'améliorer la nutrition, d'augmenter leurs revenus et de renforcer leur capacité de résistance dans un environnement évolutif; (iii) des populations rurales pauvres, femmes et hommes, et leurs organisations mieux à même de gérer des entreprises agricoles et non agricoles rentables, durables et résistantes ou de tirer parti de possibilité de travail satisfaisantes; (iv) des populations rurales pauvres, femmes et hommes, et leurs organisations en mesure d'influer sur les politiques et sur les institutions qui ont une incidence sur leurs moyens de subsistances; et (v) un contexte institutionnel et politique susceptible de favoriser la production agricole et toute la gamme d'activités non agricoles connexes.

II. DESCRIPTION DU PROGRAMME

A. Zone du programme et groupe cible

42. La zone d'intervention proposée sera celle couverte par le PLPR, i.e. les sept îles habitées disposant de zones rurales : Brava, Fogo, Maio, Santo Antão, São Nicolau, Santiago et São Vicente. Le programme n'interviendra pas dans les zones urbaines ou dans les îles de Sal et Boa Vista, qui bénéficient des revenus du tourisme.

43. Le groupe cible sera constitué des ruraux pauvres de la zone d'intervention membres des assemblées communautaires. Au niveau des ACD, il s'agit de 41.020 ménages totalisant près de 205.000 bénéficiaires.

44. La définition des groupes-cibles est fondée sur l'expérience du PLPR, qui a été en mesure d'identifier les groupements les plus pauvres. En ce qui concerne les



bénéficiaires, leur sélection a lieu dans le cadre des ACD sur la base de critères préalablement partagés et qui sont liés aux groupes-cibles:

- les femmes chefs de ménage. Selon le recensement de 2010, cette situation représente 46% des ménages (contre 33% selon l'enquête sur les indicateurs de bien-être basique de 2007);
- les jeunes qui, faute de formation, ne parviennent ni à profiter des opportunités présentes sur le marché de l'emploi ni à créer des opportunités (par l'auto-entrepreneuriat);
- les individus ou ménages choisis sur la base de critères de pauvreté identifiés par les communautés elles-mêmes: ils n'ont pas d'accès à la terre (ou la cultivent comme métayers) et cherchent une alternative en matière d'activités génératrices de revenu; ils n'ont pas la capacité de demander des micro-crédits pour développer leurs propres activités; ils sont à la tête d'une famille nombreuse (nombre élevé d'enfants de moins de 15 ans); ils (ou un membre de leur famille) souffrent d'une maladie chronique ou d'un handicap; ils vivent dans un logement qui ne répond pas aux normes de décence.

45. Les ACD pourront également utiliser des critères de pauvreté ou d'exclusion spécifiques à la zone (comme le fait de vivre dans une zone difficilement accessible). La raison du choix sera documentée par les animateurs (ou facilitateurs) dans la fiche du bénéficiaire.

46. En ce qui concerne les projets économiques, le fait d'avoir une expérience dans le domaine du projet sera un critère de sélection supplémentaire.

47. Sur la base des données issues du PLPR sur les caractéristiques des bénéficiaires, 3 à 4 catégories-type de bénéficiaires seront créées sur la base des groupements de facteurs et seront utilisées pour le suivi du ciblage.

B. Objectif de développement et indicateurs d'impact

48. L'objectif général du programme est de contribuer en six années à l'amélioration des conditions de vie des populations rurales pauvres. D'ici la date d'achèvement du programme, cette amélioration devra se traduire par la diminution de la prévalence de la malnutrition chronique des enfants, l'augmentation de l'indice d'accumulation des biens ou encore la diminution de l'indice de pauvreté (notamment pour les ménages menés par des femmes) dans la zone d'intervention du programme.

49. En adoptant une approche CDD, l'objectif spécifique du POSER est de contribuer à l'accroissement des revenus des populations rurales en promouvant la création d'opportunités économiques inclusives et durables dans les zones rurales. Le but est de favoriser l'emploi à long terme pour les ruraux pauvres (en particulier les femmes et les jeunes):

- en soutenant le choix des bénéficiaires relatif aux microprojets en faveur (conformément à l'évolution constatée lors de la 3^e phase du PLPR) des activités pérennes génératrices de revenus;
- en s'assurant que les activités économiques agricoles (et d'élevage) mises en œuvre par les bénéficiaires contribuent à leur sécurité alimentaire, notamment en réduisant leur dépendance aux importations de produits alimentaires;
- en garantissant que les revenus perçus de ces activités économiques contribuent à l'amélioration des conditions de vie des bénéficiaires (aussi bien au niveau de leur alimentation que de leur accès aux biens et services basiques).

50. Cet objectif sera atteint grâce au renforcement de l'ancrage et des capacités de gestion des instruments institutionnels (ACD, CRP, PRLP) pour rendre ces derniers pérennes et favoriser durablement la création d'opportunités économiques inclusives mentionnées précédemment. Cela permettra d'instaurer une spirale de confiance entre



différents protagonistes ciblant prioritairement les couches les plus vulnérables et contribuant au développement économique des zones rurales:

- en s'assurant que les niveaux d'adhésion et de confiance des populations rurales vis-à-vis des ACD sont tels que les bénéficiaires reversent une part minimale des profits tirés des microprojets dont ils ont bénéficiés; cette part sera réinvestie dans les ACD afin que celles-ci soutiennent de nouveaux microprojets;
- en maximisant l'appropriation des CRP par les ACD et par les autres acteurs du développement économique des zones rurales et, parallèlement, en accentuant le recours à l'expertise technique des premières par les dernières;
- en professionnalisant les unités techniques des CRP afin que la part du prêt FIDA dans leurs coûts de fonctionnement devienne minoritaire au profit d'autres sources de financement.

C. Composantes et résultats

51. Le POSER est constitué de trois composantes: (i) le Fonds de financement des Programmes Régionaux de Lutte contre la Pauvreté (PRLP); (ii) Formation, animation, communication et mise en réseau; et (iii) Coordination et gestion.

- a) Composante 1: Fonds de financement des Programmes Régionaux de Lutte contre la Pauvreté (PRLP), USD 15,37 millions soit 69% des coûts totaux du programme

52. *Elaboration, contenu et résultats attendus.* Les PRLP sont l'instrument principal pour atteindre les objectifs du programme. Ils sont conçus et mis en œuvre dans chaque région suivant un processus interactif entre les ACD qui établissent leur propre PLLP (Programme Local de Lutte contre la pauvreté) et les CRP au niveau régional avec l'ensemble des partenaires. Ils sont établis pour une période de 3 ans, donnant lieu à deux phases: une 1^{ère} phase 2013-2015, axée sur l'intégration des acteurs dans l'approche et une 2^e phase 2016-2018, axée sur la pérennisation de l'approche.

53. Les PRLP ne sont pas des listes d'actions mais contiennent: (i) la description de la situation de référence; (ii) des objectifs et une stratégie régionale de lutte contre la pauvreté; (iii) la définition d'axes incluant notamment le type de micro-projets à lancer au niveau local, les types d'actions intercommunautaires ou à caractère régional à promouvoir, la participation aux réseaux nationaux, le fonctionnement de la CRP; (iv) les modalités de mise en œuvre et de participation des différents acteurs, découlant des choix stratégiques qui seront faits; et (v) un budget indicatif par axe précisant également les différentes sources de financement déjà acquises ou à rechercher. Le total du financement assuré par le nouveau programme (gouvernement et FIDA) devra rester dans les limites définies par le programme national.

54. La qualité des PRLP tient autant à leur caractère participatif qu'à leur contenu : ils sont l'expression de la volonté collective des différents acteurs régionaux et des engagements que chacun prend ou envisage de prendre (les critères de qualité sont précisés en Annexe 4). Ils sont rédigés par l'unité technique des CRP avec l'appui des différents partenaires.

55. La mise en œuvre des PRLP se traduira par: (i) la réalisation de micro-projets dans les ACD; (ii) le renforcement des partenariats au sein de la CRP, notamment avec les partenaires ayant une intervention sectorielle, permettant une meilleure autonomie financière des CRP; et (iii) la mise en œuvre d'actions intercommunautaires au niveau de chaque île.

56. *Les microprojets.* Concernant la réalisation des microprojets, les ACD et CRP ont aujourd'hui une bonne capacité d'identification (avec un excellent ciblage) et de mobilisation de plusieurs sources de financement. Cependant certaines innovations demandent à être davantage mises en valeur et diffusées pour assurer un



développement communautaire inclusif et durable et une continuité dans l'accroissement des revenus de leurs habitants. Cela peut se faire par une meilleure valorisation et utilisation des ressources locales, la réduction de la dépendance des ressources exogènes ou encore la préservation des espaces de vie et de production. Deux familles de microprojets ont été identifiées: ceux qui contribuent à l'atteinte de la sécurité alimentaire et ceux relatifs aux micro ou petites entreprises (certains microprojets pouvant appartenir aux deux familles). Ainsi dans l'agriculture, des possibilités existent pour une plus grande économie d'eau, principal facteur limitant, et des intrants (goutte-à-goutte, paillages, bois raméal fragmenté (BRF), agro-écologie pour les plantations, valorisation des déchets, compostage, etc.). La petite transformation, la conservation et la commercialisation des produits agricoles et d'élevage sont des champs encore peu explorés. Le constat est similaire en ce qui concerne l'artisanat à partir des ressources locales, notamment l'artisanat féminin, ainsi que les économies d'énergie et énergies renouvelables et les services (aux personnes et aux entreprises). Émergeant au niveau des ACD, le tourisme rural est également un secteur moteur prometteur, non seulement pour l'écoulement des produits locaux. Il offre aussi des opportunités pour promouvoir la qualité dans les services et les infrastructures, notamment en termes d'intégration de la dimension environnementale et d'utilisation de la culture et des matières premières locales, et un meilleur aménagement et la valorisation des espaces de vie.

57. Pour faciliter le développement de ces innovations, certaines seront également promues dans le champ organisationnel des ACD. Cela permettra d'assurer une meilleure acquisition de compétences et capacités de formation de partenariats, notamment en ce qui concerne: l'amélioration de la gestion des connaissances au niveau des ACD, la structuration internes des ACD en termes de responsabilités et rôles de leur membres, les rapports de coresponsabilité et réciprocité avec les bénéficiaires, l'organisation et la participation des femmes, la gestion des besoins et offres de formation et les partenariats locaux et solidaires entre producteurs et consommateurs urbains/touristes (lien avec le tourisme solidaire) ou entre les producteurs et entreprises. Certaines de ces innovations ont un rôle majeur dans le fonctionnement du programme, notamment celles concernant les rapports avec les bénéficiaires.

58. Afin d'encourager ce type d'initiatives, le financement de la composante 1 sera en priorité affecté aux différentes innovations dans les champs économiques ou organisationnels. Les autres types de microprojets du PRLP seront à la charge du financement d'autres partenaires nationaux ou internationaux, existants ou à rechercher. Toutefois cette règle n'est pas absolue et dépendra des modalités des autres sources de financement. D'une manière générale, le programme financera en priorité les microprojets essentiels pour les dynamiques de développement communautaire durable et qui ne trouvent pas de financement par ailleurs. Concernant les microprojets de nature économique, au cours du processus de sélection une attention particulière sera apportée à leur rentabilité ainsi qu'à leur contribution dans l'atteinte de la sécurité alimentaire des populations locales (des exemples sont présentés en Annexe 10 à titre illustratif). Toutefois, étant donné les conditions de vulnérabilités spécifique au contexte capverdien, la production d'aliments de base découlant des microprojets promus par le programme ne suffira pas aux besoins des populations rurales. Il est donc important que ces microprojets soient rentables et contribuent à l'augmentation des revenus des bénéficiaires afin que ceux-ci disposent des ressources pour acquérir les biens (notamment alimentaires) issus des importations.

59. *Les CRP.* Concernant les CRP, il s'agira d'améliorer leur capacité de renforcement et de mobilisation de compétences en particulier sur des aspects techniques essentiels tels que l'analyse économique et la bonne gestion des microprojets (aujourd'hui trop faible). Simultanément l'accent sera mis à assurer leur évolution vers une autonomie financière d'ici la fin du programme. Ces deux résultats seront obtenus par: (i) un meilleur partage de la fonction d'animation (aujourd'hui assurée par l'unité technique des CRP) avec leurs



différents partenaires et les ACD elles-mêmes; (ii) la constitution d'une capacité de prestation de services régionaux en sein même des CRP, également en lien avec les partenaires, qui sera là aussi décentralisée au niveau local, dans les ACD.

60. *Les actions intercommunautaires au niveau de chaque région/île.* Elles sont incluses dans les PRLP (composantes 1) quand elles ne concernent qu'une même région/île. Elles relèvent en revanche de la composante 2 quand elles concernent des ACD de différentes îles. Au sein d'une même région, elles ont avant tout une fonction structurante, comme par exemple des infrastructures communes essentielles, des unités de production de services établies à l'échelle de plusieurs communautés pour assurer leur viabilité, etc.. La Priorité sera donnée aux activités de nature économique ou de formation professionnelle qui touchent en priorité les femmes et les jeunes. Les initiatives peuvent partir des membres des CRP (ACD, ONG, etc.), mais doivent respecter le principe intercommunautaire ou impliquer au moins deux CRP. Cette option stratégique vise à renforcer l'engagement et la motivation des autres partenaires, afin de favoriser leur participation dans l'exécution du programme. Dans la mesure où la décision de financer les initiatives proposées relève des ACD et que celles-ci sont membres à part entière des CRP, l'approche ascendante est respectée. Dans un deuxième temps, l'UCP sera consultée pour apprécier la pertinence et la conformité des initiatives sélectionnées.

61. *Fonds de réinvestissement communautaire (FRC).* Les bonnes pratiques observées dans certaines CRP et ACD (Santiago Sud, Sao Nicolau, Santo Antao) montrent que la pérennisation des fonds du PRLP peut passer par la mise en place d'un mécanisme de restitution d'une partie de la valeur reçue par les bénéficiaires dont les microprojets ont été sélectionnés. Ainsi, dès lors que le microprojet devient économiquement viable et/ou arrive à son terme, les bénéficiaires devront verser une restitution. Le taux de restitution sera défini en fonction de la nature du projet, en concertation avec les parties prenantes. Les détails sur les taux de restitution, le montant, les modalités et date de paiement devront être accordés au préalable entre l'ACD et les bénéficiaires, puis validé par un contrat écrit signé par les deux parties, dans un simple but de pression sociale. L'objectif est de donner aux bénéficiaires les plus pauvres des moyens d'accéder à des instruments de financement plus sophistiqués et de les accompagner à mettre en œuvre des activités économiques plus ambitieuses.

62. Les fonds reçus en retour créeront le FRC. Bien que gérés par les CRP, ils seront réalloués à de nouveaux projets relevant des ACD qui les ont générés¹². L'assemblée générale de la CRP se réunira deux fois par an (au moment de l'élaboration du PTBA et de sa révision) pour choisir les projets de développement communautaire au sein des ACD en question sur la base de diverses analyses de viabilité économique, de corrélation avec le marché local, de capacité de gestion, etc.. A terme, les CRP devront renforcer les capacités des ACD pour qu'elles gèrent les fonds du FRC qu'elles auront contribués à générer. Les formations et assistances techniques des ACD et CRP auront une importance cruciale dans la mise en œuvre du principe de réinvestissement communautaire, d'où la valeur du protocole de collaboration signé avec l'Agence capverdienne de développement de l'entrepreneuriat et de l'innovation (ADEI). Cette institution publique, sur le point d'être présente au niveau de toutes les CRP, fournira des consultants formateurs dans différents domaines tels que la gestion de projets, gestion financières, entrepreneuriat, marketing, coopérativisme, etc. Les capacités des ACD devront être renforcées principalement au moment du choix des bénéficiaires présentant des projets de développement économique dans la communautés. En effet ce choix devra reposer sur des estimations financières et le projet représenter une réponse à un besoin existant tout comme l'analyse de viabilité économique résultant des modalités de mise en œuvre du réinvestissement communautaire. Les CRP devront aussi avoir la capacité de valider les projets viables et appuyer, ou non, le choix des ACD. Le

¹² L'audit annuel mené par l'UCP veillera au respect de cette clause.



rôle des formations et assistances techniques sera particulièrement important lors des deux premières années du PRLP dans la mesure où l'un des buts est le renforcement des capacités et l'autonomisation graduelle des ACD et CRP.

63. Les CRP verront apparaître dans leur cahier des charges le devoir de rechercher de nouveaux partenaires régionaux et nationaux, dans les secteurs privé et public. Le partenariat avec les IMF locales¹³ permettra au PRLP d'atteindre son but de façon plus efficiente. En effet, le bon fonctionnement du système de restitution, dans le cadre du FRC, contribuerait à améliorer la réputation de solvabilité des bénéficiaires, ce qui pourrait encourager les IMF et autres institutions financières à octroyer des crédits additionnels. En outre, ce mécanisme viendrait en complément des garanties requises¹⁴ pour toute demande de crédit. De son côté, la participation de *Cabo Verde Investimentos*, l'agence capverdienne de promotion des investissements, au sein du réseau des CRP, contribuera à l'expansion du secteur privé dans certaines petites et moyennes entreprises de succès. En effet, Cabo Verde Investimentos facilitera et rendra plus visible les opportunités de partenariat entre les entreprises (capverdiennes et étrangères) souhaitant faire des investissements et les bénéficiaires à la recherche de capitaux supplémentaires et de débouchés (à travers, par exemple, des contrats d'approvisionnement entre les bénéficiaires agriculteurs/éleveurs et les hôtels ou les supermarchés locaux (voir Annexes 4 et 5)).

b) Composante 2: Formation, animation et mise en réseau, USD 4,56 millions soit 20% des coûts totaux du programme

64. Complément essentiel à la composante 1 pour l'obtention des résultats attendus, la composante 2 est structurée en six axes complémentaires: i) l'animation et le renforcement du réseau des facilitateurs des processus participatifs dans les ACD; ii) la formation et l'acquisition de compétences; (iii) la constitution de partenariats multi-niveaux; (iv) la mise en réseau ascendant des ACD et CRP; (v) la gestion participative des connaissances; et (vi) la communication.

65. *L'animation et le renforcement du réseau des facilitateurs des processus participatifs dans les ACD.* Les animateurs des CRP (un pour chaque municipalité) ont un rôle fondamental en tant qu'interface principale entre les CRP et les ACD sur le terrain, et dans la mobilisation de la participation de ces dernières. L'objectif du POSER est de transférer progressivement les fonctions d'animation vers d'autres partenaires, et d'abord vers les ACD. Les facilitateurs sont des jeunes vivant dans les communautés rurales qui, sur la base du volontariat, contribuent activement au bon fonctionnement des ACD et du programme, avec l'appui de ce denier, par des formations et parfois quelques indemnités pour certaines prestations. C'est au cours du 3^e cycle du PLPR, notamment avec la mise en œuvre du SAP, que cette fonction a été promue de manière systématique en donnant aux facilitateurs un rôle majeur dans la mobilisation et la participation des habitants des communautés et la dynamisation des ACD.

66. Compte tenu de son rôle crucial pour atteindre les objectifs du POSER, le réseau des facilitateurs sera renforcé en l'étendant aux ACD qui ne disposent pas encore de facilitateur (en particulier celles des nouvelles zones) et en étendant les compétences avec au moins 2 ou 3 facilitateurs par ACD.

67. *La formation et le renforcement des capacités.* La poursuite et l'intensification des actions du programme dans ce domaine sont essentielles pour renforcer l'impact du POSER, et pour la durabilité de son dispositif institutionnel axé sur les CRP et les ACD. Le programme réalisera – à travers les techniciens membres de l'UCP mais surtout grâce

¹³ La plupart des IMF sont nées de la fédération de plusieurs ACD pour disposer d'un fonds de crédit plus important. Les activités soutenues dans le cadre du PRLP continueront à être liées à ces IMF en respectant la complémentarité de leur approche respective (voir annexe 14).

¹⁴ Ces garanties comprennent les capitaux provenant de l'épargne éventuelle des bénéficiaires ou encore des ressources issues des transferts de fonds des émigrants.



aux partenaires techniques – des formations pour les ACD et les CRP dans des domaines différents tels que la gestion, la gouvernance interne, l'évaluation ex-ante, la formulation et le suivi des micro-projets (en particulier les microprojets économiques), l'esprit associatif, le genre, le ciblage et l'inclusion sociale. Il s'agira de formations spécifiques mais également de moments d'échange et de réflexion (séminaires, réunions d'équipe) permettant de construire collectivement, de formaliser et diffuser ces nouvelles compétences.

68. Des formations techniques spécifiques seront réalisées sur les thèmes autour desquels les CRP dans un premier temps et la fédération/coopérative de CRP dans un second temps construiront des réseaux thématiques quand ces formations ne peuvent pas être prises en charge par les partenaires spécialisés sur le thème et/ou quand cela demande des compétences n'existant pas dans le pays.

69. *La mise en place de partenariats pluri-niveaux.* L'élargissement des partenariats nationaux, sur l'initiative de l'UCP, facilitera l'implication des acteurs publics et privés dans la lutte contre la pauvreté, par des accords au niveau national qui compléteront et renforceront ceux développés au niveau régional et local. Cela concerne notamment les secteurs essentiels pour lutter contre la pauvreté et assurer un développement durable des communautés et sur lesquels les difficultés à constituer des partenariats se sont concentrées. L'idée est donc de mettre en place des partenariats multi-niveaux sur ces secteurs, avec un protocole d'accord au niveau national donnant un cadre général et promouvant la constitution de partenariat dans chaque CRP. Un exemple de ce type de partenariat au niveau national est le protocole d'accord établi dans le cadre du PLPR entre l'ADEI et l'UCP (voir protocole d'accord en Annexe 5). Ce partenariat prévoit, entre autres, qu'une cellule favorisant l'entreprenariat soit ouverte par ADEI dans chaque île (ou région pour l'île de Santiago) et rattachée à la CRP pour assurer le développement des micro-entreprises dans les ACD.

70. Au cours de la 2^e phase, les accords de partenariat au niveau national pourront être transférés de l'UCP à la fédération/coopérative des CRP qui assurera ainsi le relais après la fin du POSER.

71. *La mise en réseau ascendante des ACD/CRP.* Elle est conçue en quatre étapes: (i) la collecte des innovations pertinentes déjà existantes dans les ACD et CRP, suivant des critères de pertinence et une liste de 20 thèmes clés (voir Annexe 4) et la constitution d'un premier embryon de réseau pour chaque thème avec les ACD et CRP concernées; (ii) le lien avec les entités publiques et privées, régionales, nationales ou internationales, qui ont des compétences dans chaque thème pour les inviter à rejoindre le réseau concerné; (iii) la diffusion des réseaux dans toutes les ACD et CRP pour inviter ces dernières à rejoindre les réseaux sur les thèmes qui les intéressent; (iv) le choix concerté d'une ACD coordinatrice du réseau pour chaque thème (voir annexe du rapport de supervision). Dans un premier temps, chaque réseau pourra regrouper entre 5 et 20 ACD avec un triple objectif: (i) échanger les pratiques et les idées, y compris avec des partenaires extérieurs qui ont des pratiques intéressantes pour les ACD sur le thème; (ii) constituer un savoir commun sur le thème, avec l'appui des partenaires spécialistes du thème qui puisse servir de référence pour d'autres; (iii) mettre en place des services communs (de promotion et commercialisation sur le thème du tourisme rural, etc.).

72. Ces résultats pourront être obtenus dès la 1^{ère} phase du programme (intégration, 2013-2015), au moins pour une partie des réseaux. La 2^e phase (consolidation, 2016-2018) visera la pérennisation des réseaux avec la constitution d'une fédération/coopérative des CRP dont le rôle sera d'appuyer et coordonner avec les ACD les réseaux thématiques tout en respectant leur autonomie.

73. *La gestion participative des connaissances.* Cet aspect assure plusieurs fonctions: l'amélioration continue de la gestion et du fonctionnement démocratique et participatif des ACD et CRP; la communication interne et externe; et l'alimentation du système de



suivi-évaluation. Elle s'appuie sur les acquis du Suivi-Auto-évaluation Participatif (SAP) déjà développé au cours du PLPR sous forme d'une recherche-action (Annexe 4).

74. *La communication.* Les résultats du POSER doivent être mieux diffusés et valorisés (que ceux du PLPR) pour que la plus-value de l'approche soit mise à profit, tant au niveau national qu'international. Une stratégie de communication adéquate requiert de disposer d'informations concrètes et systématisées pour l'alimenter. La gestion participative des connaissances permettra de constituer une base solide à cet effet. L'historique des communautés incluant les autoévaluations d'impact (2^e volet) et les autoévaluations des ACD et CRP et suivi des microprojets (3^e volet) fourniront aux propres ACD et CRP les moyens de communiquer directement. Cela se fera aussi bien en interne (au niveau de la communauté ou de l'île), qu'en externe (par internet ou la communication d'articles pour les journaux).

75. Cette base informative pourra être mise à disposition des radios et télévisions au niveau national et servir ainsi pour la réalisation de reportages radio ou audiovisuels. Cela se fera à l'initiative de l'UCP (notamment dans le cadre et dans la suite du projet actuellement en cours avec les radios communautaires) ou à celle des ACD ou des CRP (comme certaines envisagent déjà de le faire). En outre, une base de données sera constituée au niveau national permettant de capitaliser et organiser tout le matériel produit en termes de communication et d'en faciliter l'accès et la diffusion.

- c) Composante 3: Coordination et gestion, USD 2,47 millions soit 11% des coûts totaux du programme

76. La coordination et la gestion du programme sont assurées par l'UCP, constituée d'une équipe de techniciens basée à Praia. Elle assure notamment les fonctions: (i) de coordination des composantes 1 et 2; (ii) de coordination de la question du genre; (iii) de suivi-évaluation; (iv) de gestion administrative, logistique et financière; et (v) de coordination générale du programme. Ces fonctions ont à leur tête un responsable aidé ou non par une équipe de personnes l'appuyant (assistants, secrétaires, chauffeur, etc.), la dernière fonction étant assurée par un Coordonnateur Général (voir TdR de chaque fonction, Annexe 5, Appendice 2).

77. Suite à toutes aux réunions biennuelles de concertation et d'échange de bonnes pratiques inter-CRP qui auront lieu au cours de la 1^{ère} phase du POSER, la revue à mi-parcours proposera une feuille de route pour la constitution d'une fédération/coopérative des CRP qui devra être effective d'ici la fin du programme. Ainsi, d'ici la fin du POSER, dans le cadre d'un processus de vase communicant, les responsabilités de la première seront progressivement transférées à la deuxième (voir section sur la durabilité). La fédération/coopérative devra reprendre progressivement les fonctions d'animation et de coordination de l'UCP pour assurer la continuité de l'approche par la suite.

III. MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME

A. Approche

78. L'approche proposée pour le nouveau programme s'appuie sur les principes de CDD déjà affirmés dans le PLPR, en les consolidant et en renforçant le caractère partenarial et inclusif des approches sectorielles, et, plus généralement, en mettant en avant le principe de coresponsabilité pour la lutte contre la pauvreté.

79. *Approche ascendante.* Elle s'appuie sur les processus développés au niveau local dans les communautés. Elle renforce ces dernières non seulement en termes de ciblage démocratique au sein des ACD, déjà bien acquis, mais aussi de gestion des microprojets et des connaissances pour la bonne conduite de ces processus et la communication en interne et en externe, notamment vers les niveaux supérieurs (régional et national).



80. *Approche territoriale.* Elle s'appuie sur les CRP, comme expression de partenariats régionaux en renforçant le caractère partenarial et de coresponsabilité avec les acteurs publics et privés de différents secteurs. Cela se fait notamment en redéfinissant le rôle et le fonctionnement de l'unité technique et en assurant une plus grande participation des ACD dans les responsabilités de caractère régional (en particulier en étendant et valorisant le nombre et les fonctions des facilitateurs des ACD).

81. *Mise en réseau ascendante.* Cela part des innovations pertinentes déjà existantes, que ce soit dans les domaines économique ou organisationnel. L'objectif est la promotion des réseaux thématiques incluant à la fois les ACD innovatrices, celles qui sont intéressées par le thème et les acteurs économiques et institutionnels travaillant sur le thème au niveau régional et national.

82. *Autonomie de décision et d'exécution.* Cela se fait par l'établissement d'un contrôle de l'utilisation des ressources a posteriori. Ce contrôle porte également sur la qualité de l'information concernant les réalisations et les impacts et l'intégration des leçons apprises pour promouvoir un processus d'amélioration continue.

83. *Participation majoritaire des plus pauvres.* Elle est déjà bien acquise par la forte représentation des ACD au sein des CRP, mais focalise les efforts sur la participation des femmes qui reste un point sur lequel des progrès importants restent à faire.

84. Afin que cette approche soit véritablement appropriée par l'ensemble des acteurs et partenaires, elle fait l'objet d'une formalisation qui sert de référence et qui est régulièrement mise à débat.

85. *Genre et ciblage.* Le choix des bénéficiaires et des microprojets à financer sera fait (ou validé dans le cas des projets intracommunautaires) à travers le mécanisme de ciblage participatif au niveau communautaire. Il s'est en effet avéré un mécanisme très performant dans le cadre du PLPR. S'agissant d'un programme de développement communautaire participatif, l'efficacité du ciblage dépend de la représentativité des ACD et de l'inclusion (par genre, âge et catégorie socioéconomique) des processus de décision. Ces deux objectifs constituent des axes fondamentaux du POSER. Comme pour le PLPR, la sélection des bénéficiaires potentiels utilisera les critères de pauvreté établis. Le processus sera documenté par les animateurs, et les données sur la typologie socioéconomique des bénéficiaires seront recueillies périodiquement par l'UCP ou sur la base des fiches des bénéficiaires produites par les CRP ou par des études ponctuelles. Il est prévisible que la typologie des projet à financer continue à viser de façon équilibrée les priorités des différents groupes cibles.

86. L'objectif en matière de genre est la réduction des inégalités hommes-femmes. Les objectifs spécifiques sont le renforcement de la capacité économique, du rôle des femmes dans les processus de décision, l'allègement de la charge de travail et le changement culturel (des mentalités). La cellule genre de l'UCP aura la responsabilité de veiller à ce que l'approche genre soit prise en compte dans les moments clés de prise de décision et de planification, promouvoir les actions de sensibilisation et de formation en matière genre au niveau des CRP et des leaders des ACD, ainsi que des actions dirigées spécifiquement vers les femmes, sur l'auto-estime, le leadership et le développement de l'esprit entrepreneurial. Dans une optique de pérennisation, la cellule genre fera un effort spécifique pour développer les partenariats au niveau national et local avec des prestataires de service à impliquer progressivement dans les CRP.

B. Cadre organisationnel

a) Instruments institutionnels

87. Le programme bénéficie de plusieurs instruments institutionnels hérités du PLPR (voir détails en Annexe 5).



88. Le Ministère de la Jeunesse, Emploi et Développement des Ressources Humaines est responsable de la direction du programme. Il garantit la cohérence du POSER avec les orientations du Gouvernement en matière de lutte contre la pauvreté et la promotion de la cohésion sociale.

89. Le Conseil national de Réduction de la Pauvreté (CNRP), créé par la loi 12/2005 du 25 avril 2005, est en charge du pilotage du programme. Il s'agit d'une structure avec des responsabilités d'articulation multisectorielle, de suivi et d'appui à la décision politique en matière de stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté. Cet instrument s'assure donc de la cohérence du programme avec le DSCR. Sur la base des difficultés logistiques à réunir les membres du CNRP au cours du PLPR (voir la section relative aux leçons apprises), le nombre des membres du CNRP sera réduit à 12 outre le coordonnateur de l'UCP. Chacune des structures suivantes aura un représentant au sein du CNRP: les Ministères de la Jeunesse, des Finances, du Développement rural, des Infrastructures (et Ressources maritimes) et de l'Environnement; les Directions générale du Plan et des Services de Sécurité Alimentaire; les Instituts national des Statistiques et d'Emploi, de Formation Professionnelle, et pour l'Égalité et l'Équité entre les Sexes (ICIEG); le Conseil supérieur des Chambres de Commerce, Industrie et Services; la Direction de la Plateforme des ONG.

90. L'Unité de coordination du Programme (UCP) est responsable du respect des dispositions de l'Accord de financement et des conventions cadre et contrats que le programme signera avec les CRP.

91. En tant qu'institution d'exécution, chacune des 9 CRP est réseau de partenaires et, grâce à une loi datant de 2003, une association de droit privé avec un statut d'utilité publique. A travers son unité technique, chaque CRP vise à développer la capacité organisationnelle des ACD afin de lutter contre la pauvreté au niveau local. Les membres des CRP sont représentants des institutions locales, notamment les services déconcentrés de l'Etat, les mairies, les ONG, des entreprises ou autres acteurs du secteur privé et les ACD.

92. Membres des CRP, les ACD ont pour tâches de valider les microprojets; sélectionner parmi les bénéficiaires ceux en charge de mettre en œuvre les microprojets, à travers les assemblées communautaires, et produire un rapport signé par tous les participants; exécuter, suivre et évaluer les microprojets cofinancés par le POSER; s'engager dans la gestion et l'entretien des infrastructures communautaires financées par le programme; mobiliser des partenaires (locaux/nationaux/internationaux et/ou publics ou privés) pour le financement des microprojets de lutte contre la pauvreté.

93. Les principaux partenaires d'exécution des CRP et ACD sont les membres du réseau des CRP, i.e. les services déconcentrés de l'Etat, les mairies, les ONG, des entreprises ou autres acteurs du secteur privé et les ACD.

b) Cadre pour la composante 1

94. La préparation des PRLP se fera suivant un processus interactif entre les ACD qui établissent leur propre Programme Local de Lutte contre la pauvreté (PLLP) et les CRP au niveau régional avec l'ensemble des partenaires membres. Cela se fera en cinq étapes:

- Etape 1: information des CRP à toutes les ACD sur les grands objectifs du programme, ses modalités et les résultats attendus;
- Etape 2 (au niveau des ACD): ébauche de PLLP;
- Etape 3 (au niveau des CRP): (i) appropriation des PRLP; (ii) échange avec les différents partenaires du réseau des CRP pour préciser leur participation en fonction des ressources disponibles et assurer les complémentarités et synergies; (iii) ajustements en fonction des possibilités réelles;
- Etape 4 (au niveau des ACD): validation/correction des ajustements;
- Etape 5 (au niveau des CRP): réappropriation, finalisation et validation.



95. La coordination du processus est assurée par la direction de chaque CRP avec l'appui de leur unité technique (voir Annexe 5).

96. Cette méthodologie en cinq étapes permet une bonne articulation entre les objectifs du programme, les besoins exprimés par les communautés et les ressources en compétences techniques, équipements, infrastructures, et disponibilités en temps et en argent des différents partenaires, en précisant les rôles de chacun. Elle est donc un excellent moyen de mobiliser et articuler les ressources disponibles et de trouver des financements complémentaires. L'étape 3 peut, par exemple, être menée en faisant appel à des partenaires extérieurs, une fois connues les possibilités au niveau de l'île. Ainsi de nouveaux progrès pourront être réalisés pour que les CRP gagnent encore en capacité de mobilisation de financements.

97. Une fois établis, les PRLP sont présentés à l'UCP et à la CNLP pour validation. Des modifications peuvent être éventuellement demandées s'ils ne sont pas en accord avec les objectifs du programme. Une fois validés, les PRLP font l'objet d'une convention cadre de trois ans entre l'UCP et la CRP (voir Annexe 4 pour les critères de qualité).

98. Outre le PRLP, un plan de travail et budget annuel (PTBA) est élaboré par les ACD et CRP, précisant les actions à réaliser en cours d'année. La révision des PTBA permettra d'assurer une certaine souplesse dans la définition de ces actions pour ne pas entrer en contradiction avec les principes de l'approche développée (principe de l'autonomie et du contrôle a posteriori).

99. Les microprojets sont attribués aux bénéficiaires membres des ACD qui mettent les investissements à disposition des bénéficiaires suivant un protocole d'engagement réciproque. Les modalités de ces protocoles d'engagement feront l'objet de la constitution d'un savoir-faire entre les ACD, découlant de la mise en réseau sur le thème (voir Annexe 4).

c) Cadre pour la composante 2

100. *La mise en réseau ascendante des ACD/CRP.* Les moyens mis à la disposition des différents partenaires pour la mise en réseau des ACD et CRP sont:

- l'équipement informatique des ACD coordinatrices. C'est un outil indispensable pour la constitution et le fonctionnement des réseaux, qui servira par ailleurs à la gestion participative des connaissances;
- les voyages d'échange entre îles (les voyages intra-îles/régions étant intégrés dans les PRLP) à raison d'une moyenne de 10 voyages (chaque voyage est limité à une personne) pendant une semaine par réseau et par an. Pour chaque réseau, le choix des voyages est fait par l'ACD coordinatrice en concertation avec les autres partenaires du réseau. La validation du choix et son organisation logistique seront toutefois assurées par l'UCP (puis par la fédération/coopérative lors de la 2^e phase) pour permettre une bonne coordination de l'ensemble des voyages et des éventuels regroupements et des économies d'échelle.

101. Ces moyens sont destinés à permettre le lancement du réseau, qui devra gagner ensuite en capacité d'autofinancement. Celle-ci pourra se développer de trois manières: (i) par la mise en valeur du rôle de relai d'un réseau thématique pour des partenaires extérieurs travaillant sur le thème (un service sectoriel ou encore une ONG nationale ou internationale s'appuyant sur un réseau thématique pourra être mis à contribution au coût de fonctionnement du réseau); (ii) par la cotisation des membres du réseau pour le service rendu; (iii) par la vente de services. La gestion des moyens financiers du réseau est assurée par l'ACD coordinatrice. Une fois la fédération/coopérative des CRP créée, un système de cotisation unique pourra être mis en place pour soutenir l'ensemble des réseaux ; la fédération/coopérative pourra également assurer certains services communs et en décharger les ACD coordinatrices.



102. Les coûts de création et fonctionnement de la fédération/coopérative lors de la 2^e phase ne sont pas pris en compte dans ceux du programme mais, outre les cotisations, une marge pourra être prélevée sur le coût des voyages à partir du moment où leur organisation logistique est assurée par la fédération/coopérative. Celle-ci pourra également bénéficier de contributions de partenaires qui ont recours au dispositif des CRP/ACD sans que cela soit rattaché à un thème spécifique (par exemple les bailleurs de fonds à la recherche de contacts avec les ACD pour financer des microprojets). Il est par ailleurs recommandé que l'UCP transfère progressivement ses fonctions à la fédération/coopérative pour s'assurer que celle-ci acquiert suffisamment d'expérience d'ici la fin du programme pour garantir la continuité après la date d'achèvement.

103. Les modes de financement des réseaux et de la fédération/coopérative seront précisés au cours du programme et détaillés lors de la revue à mi-parcours, en fonction des capacités réelles et des leçons apprises. Ce thème fera l'objet de réflexions spécifiques, notamment dans les deux «sessions en cascades» de la 2^e phase.

104. *Le renforcement du réseau des facilitateurs des processus participatifs dans les ACD.* Le principe appliqué sera le même que celui qui a été utilisé pour le SAP en 2008 et qui a fait les preuves de son efficacité, à savoir une formation en cascade: session nationale de construction/affinement avec les animateurs et gestionnaires des CRP d'une méthodologie participative à réaliser au niveau des ACD, suivie de sessions régionales de formation des facilitateurs, puis de sessions locales de mise en pratique dans les ACD avec les populations locales, animées par les facilitateurs.

105. Au cours du POSER, ce seront quatre "cascades de sessions" qui seront organisées: les premières et dernières années de chaque phase (voir Annexe 4). Le coût de ces sessions est supporté directement par l'UCP, notamment en ce qui concerne les déplacements et séjours pour la session nationale.

106. *La mise en place de partenariats pluri-niveaux.* Ces partenariats se feront sur l'initiative de l'UCP, notamment le Coordonnateur, et mis en place en concertation avec les CRP.

107. *La communication.* Une enveloppe financière annuelle est prévue pour couvrir l'ensemble de ces coûts, tant au niveau national qu'international. Pour atteindre leurs objectifs, les activités de communication devront pouvoir compter notamment sur une bonne articulation entre le suivi-évaluation et la gestion participative de connaissances. Cette dernière pourra répondre aux besoins de communication des ACD/CRP et de l'ensemble du programme. Le responsable de la formation, animation, communication et mise en réseau établira des liens avec les radios et journaux et aidera les ACD et CRP à le faire par elles-mêmes. Il assurera également la constitution et la mise à disposition de la base de données de tout le matériel produit en termes de communication, en attendant que cette fonction puisse être assurée par la fédération/coopérative des CRP.

108. La formalisation de l'approche du programme pour sa communication tant au niveau national qu'international devra être largement partagée par les différents intervenants et partenaires pour que chacun s'en approprie et puisse y faire référence à son niveau. Elle sera donc intégrée dans les 4 cascades de sessions. La communication au niveau international pourra se faire à l'occasion des interventions que les membres de l'UCP, les responsables des CRP ou les autres partenaires auront à l'extérieur.

109. La formation et le renforcement des compétences. Pour répondre à ces différents besoins, l'organisation de formations (une par an au niveau national et deux par an dans chaque CRP, en plus des 4 cascades de sessions en moyenne) est prévue.

110. Pour assurer une bonne utilisation de ces ressources, un plan annuel de formation sera élaboré en concertation avec les différents partenaires (UCP, CRP, assistance technique). Ce plan prendra en compte l'ensemble des besoins de formation par rapport aux objectifs du programme et de ses composantes.



d) Pour la composante 3

111. La direction de l'UCP est assurée par le Coordinateur du POSER. Son rôle est notamment d'assurer les contacts institutionnels du programme (gouvernement, FIDA, CNLP, autres bailleurs de fonds) et la coordination de l'équipe de l'UCP.

e) Assistance technique

112. Le programme disposera d'une assistance technique ponctuelle, notamment en ce qui concerne: (i) la formalisation de l'approche pour sa communication au niveau national et international, et plus généralement, des compléments sur la stratégie de communication; (ii) la mise en place de la gestion ascendante des connaissances; (iii) la conception des 4 cascades de sessions et la réalisation du niveau national; (iv) des questions méthodologiques spécifiques, comme celles relatives à la mise en réseau ascendante; (v) la capitalisation méthodologique sur les thèmes clés de la mise en réseau, voire des besoins spécifiques concernant certains thèmes; (vi) la définition des plans de formation annuels.

C. Planification et suivi-évaluation

113. *Planification.* Le cycle de planification de la mise en œuvre du POSER est annuel, respectant l'année fiscale (elle-même calendaire). Les plans de travail et budget annuel (PTBA) de chaque CRP et de l'UCP sont les instruments de planification du programme, adoptés avant le début de l'année fiscale. Le PTBA de l'UCP pour l'année T devra être transmis au FIDA pour non objection au plus tard le 31 décembre de l'année T-1.

114. La planification se fera donc en plusieurs étapes. Cela commence entre juin et août avec la demande par les CRP des plans d'activité des ACD pour la préparation du PTBA de chaque CRP. Les ACD prépareront leur plan d'activité annuel à partir de la sélection faite en assemblée communautaire des microprojets et des personnes qui mettront en œuvre ces derniers. Ensuite et avant son approbation par son Assemblée générale (ayant lieu au plus tard le 15 octobre de l'année T-1), chaque CRP enverra à l'UCP l'ébauche de son PTBA pour s'assurer de la conformité de ce dernier. Le PTBA que l'UCP soumettra au CNLP pour validation, avant de l'envoyer au FIDA pour non objection, aura pour base le PTBA de chaque CRP (lui-même focalisé sur la distribution des ressources par axe d'intervention, la qualité et l'éligibilité des projets proposés).

115. *Suivi-évaluation (SE).* Le SE sera mis en œuvre selon l'approche du FIDA indiquant qu'il s'agit d'un outil de pilotage d'abord à l'usage des projets (UCP, bénéficiaires) et de communication ensuite, entre ceux-ci et les bailleurs de fonds (Etat, FIDA et autres bailleurs). Il doit être le résultat d'une démarche cohérente et partagée de collecte et d'exploitation des informations sur le programme afin d'en assurer un pilotage raisonné, basé sur des éléments objectifs. Il englobe le Système de Gestion des résultats et de l'Impact (SYGRI), défini comme un ensemble d'éléments d'appréciation de la performance des projets qui ne se limitent pas seulement aux enquêtes SYGRI tel que c'est souvent compris. Il couvre tous les niveaux de résultats, et son utilisation doit combiner les données de tous les niveaux pris ensemble et non isolément.

116. Le système reposera sur un suivi interne permanent et des évaluations internes et externes périodiques. Des informations seront collectées et analysées sur: i) l'avancement et les performances de tous les acteurs impliqués dans l'exécution des activités prévues dans les PTBA; ii) l'appréciation de la pertinence des approches et stratégies de mise en œuvre et des mécanismes particuliers de coordination et de suivi des composantes et activités; iii) l'articulation et l'alignement du système SE avec les systèmes SE des CRP, des ministères clefs (Jeunesse, Développement rural, Environnement) et du DSRP; iv) l'appréciation de l'implication effective des bénéficiaires aux différents stades d'exécution ainsi que la pertinence et l'efficacité du ciblage et l'attention accordée aux aspects genre; et v) l'impact des activités du programme sur les



bénéficiaires. Le système sera léger et en lien direct avec les CRP, les ministères clefs et la direction nationale au Plan.

117. Afin de fournir de manière régulière et organisée les éléments nécessaires au pilotage du POSER et à la mesure des résultats, effets et impacts de ce dernier, des études de référence seront disponibles avant le démarrage des activités. De même, un manuel des procédures du système de SE sera élaboré et son contenu partagé avec les acteurs clefs au cours de l'atelier de démarrage. Par ailleurs, en lien avec l'étude de référence commanditée auprès de l'INE (dans le cadre de l'enquête sur les indicateurs de bien-être basique menée en juillet-septembre 2012), le Programme développera un partenariat avec ce dernier afin de collecter régulièrement (tous les 2 ans) des données quantitatives fiables. Les rapports de suivi et manuels de bonnes pratiques des CRP constitueront aussi des sources de données qualitatives et quantitatives.

D. Gestion financière, approvisionnements et gouvernance

a) Organisation et fonctionnement du service administratif, comptable et financier

118. L'UCP est responsable de la coordination et de la supervision des activités du programme, ainsi que de l'échange d'information entre les CRP, les Ministères impliqués et les autres parties prenantes au Programme, sous la supervision du Ministère de la Jeunesse et des Ressources Humaines. Elle est chargée de: (i) la mise en place du système comptable et de gestion des fonds du programme; (ii) la préparation des prévisions de dépenses dans le cadre du PTBA; (iii) la gestion des comptes du Programme; (iv) l'enregistrement comptable, de la préparation des états financiers annuels; et (v) la programmation des audits annuels.

119. Basé à Praia, le système de gestion administrative est composé des responsables ci-après: un coordinateur du POSER; un responsable administratif et financier (RAF); un responsable suivi-évaluation (RSE) et deux assistants suivi-évaluation; un Comptable national et deux assistants comptables, dont un en charge de la passation des marchés.

120. L'utilisation des ressources financières s'appuiera sur un plan de financement annuel, qui déterminera les catégories de dépenses sur lesquelles seront imputées les activités fixées dans le PTBA. Ainsi, les réalisations budgétaires se feront par le RAF sur cette base tant pour le niveau central, que pour le niveau des CRP, qui se fera par versement trimestriel aux comptes ouverts au niveau des CRP par le programme.

121. Le système comptable utilisé par l'UCP et les CRP sera compatible avec les normes comptables internationales. L'UCP préparera chaque année fiscale les états financiers des opérations, des ressources et des dépenses du POSER et transmettra les états financiers annuels dans les 4 mois suivant la clôture des comptes. L'UCP utilisera un système de contrôle interne financier reposant sur:

- la préparation de demandes de retraits de fonds (DRF) une fois par mois, et le suivi des comptes bancaires pour contrôler les règlements des DRF;
- le suivi budgétaire à travers le suivi des marchés et contrats, la comparaison des activités et coûts par activités prévues au PTBA et réalisées, et la mise à jour des tableaux de bord de l'état des dépenses et de l'utilisation des ressources du programme.

b) Comptes et décaissements

122. *Comptes du programme.* Un Compte désigné sera ouvert au nom de l'Emprunteur auprès d'une banque commerciale acceptable pour le FIDA en Dollars des Etats Unis d'Amérique (USD). Les fonds seront ensuite transférés sur un Compte des Opérations en Escudos du Cap-Vert (ECV), pour la réalisation des activités.

123. Le coordonnateur du POSER et le RAF seront les seules personnes autorisées à accéder aux Compte Désigné et Compte des Opérations. Les retraits du compte de prêt



au FIDA seront effectués sur demande de l’Emprunteur et déposés sur le Compte désigné. L’allocation du Compte désigné est estimée pour couvrir approximativement les six premiers mois de dépenses, et l’avance ou dépôt initial est de USD 2 millions. La valeur minimale des demandes de réapprovisionnement du Compte désigné est de 20%.

124. Les conditions pour le premier décaissement du prêt du FIDA incluront: (i) l’approbation par le Ministère chargé du POSER et le FIDA du PTBA pour la première année, du Plan de passation des marchés des 18 premiers mois; et (ii) l’ouverture du Compte désigné du prêt.

125. *Compte de programme.* Outre les fonds FIDA, l’Emprunteur met à la disposition du POSER des fonds de contrepartie sur ses ressources propres. A cet effet, un compte en ECV, dit Compte de programme, sera ouvert pour recevoir la contribution de l’Etat qui inclue les droits, taxes et impôts. Après l’ouverture de ce compte, l’Emprunteur y effectuera un premier versement des fonds de contrepartie pour ECV 80 millions (USD 1 million) pour couvrir la première année d’exécution du programme. Sur une base annuelle, l’Emprunteur reconstituera d’avance ce Compte avec les fonds prévus dans la PTBA. Il est également prévu que dès l’entrée en vigueur de l’accord de financement, le FIDA mette à disposition du programme des fonds jusqu’à hauteur de USD 200 000, pour financer les coûts de démarrage du POSER. Ces coûts seront imputés à la catégorie fonctionnement.

126. *Méthodes de décaissement.* Les procédures de décaissement pour le réapprovisionnement du Compte désigné, les paiements directs, ainsi que les états certifiés des dépenses (SOE) s’appliqueront. Elles seront décrites dans le manuel de procédures ainsi que dans la Lettre à l’Emprunteur.

127. L’accord de financement prévoit l’affectation du financement à des catégories de dépenses autorisées et spécifie les pourcentages financés. Le FIDA assure le suivi de l’utilisation du financement et peut réaffecter ou réduire les montants du financement.

128. Le financement est utilisé exclusivement pour financer des dépenses selon les critères suivants: (i) la dépense doit correspondre au coût raisonnable des biens, travaux et services nécessaires au programme prévus au PTBA concerné et acquis conformément aux directives pour la passation des marchés relatives aux projets adoptées par le Conseil d’administration du FIDA à sa 100^{ième} session, en septembre 2010; (ii) les dépenses doivent être faites pendant la période d’exécution du POSER, à l’exception des dépenses correspondant aux frais de liquidation du programme qui peuvent être faites entre la date d’achèvement du programme et la date de clôture du prêt; (iii) les dépenses doivent être faites par une partie au programme; (iv) la dépense doit entrer dans une catégorie dont l’allocation n’a pas été épuisée, et elle n’est autorisée que dans la limite du pourcentage applicable à la catégorie en question; (v) la dépense doit être autorisée conformément aux conditions stipulées dans l’accord de financement.

c) Procédures budgétaires, comptables et rapports financiers

129. *Budgétisation.* L’année fiscale est l’année calendaire. Le PTBA du POSER sera adopté avant le début de l’année fiscale. Le PTBA pour l’année T devra être transmis au FIDA au plus tard le 31 décembre de l’année T-1. Le processus de budgétisation des dépenses du PTBA sera défini dans le manuel de procédures, ces dépenses étant enregistrées dans le logiciel comptable afin d’assurer la préparation de rapports d’exécution budgétaire, par catégories et composantes.

130. *Procédures comptables.* Le paramétrage du logiciel de comptabilité TOMPRO tiendra compte: des différentes catégories inscrites dans l’Accord de Financement et des différents pourcentages d’utilisation des ressources affectées à chaque catégorie et composante. Il facilitera la préparation des rapports budgétaires et financiers et la préparation des états financiers. Les comptes des CRP seront gérés selon un mécanisme permettant un contrôle régulier par le RAF. Les états financiers annuels seront préparés



par l'UCP, selon la procédure standard internationale. Ils seront transmis au FIDA au plus tard chaque 31 mars.

d) Audits

131. L'emprunteur recrute, avec l'accord préalable du FIDA, des auditeurs externes pour procéder à la fin de chaque année fiscale à l'audit des comptes du programme. L'audit externe doit être mené suivant des standards internationaux d'audit et conformément aux procédures et critères précisés dans les "Directives relatives à l'audit des programmes" du FIDA, approuvées le 12 décembre 2011.

f) Passation de marchés

132. Le Cap Vert a adopté par la loi 17 juillet 2007 le nouveau code des marchés publics, qui a été validé par Décret en 2009. Courant 2008, l'Autorité régulatrice des achats publics (ARAP) a été mise en place avec un conseil d'administration. En septembre 2011, les dernières instances de cette autorité ont été installées. Aujourd'hui l'ARAP dispose d'un site Web qu'on peut consulter et où est publié, l'ensemble des documents types disponibles et ainsi qu'aux informations relatives aux différents recours. L'état d'avancement actuel de toute la réforme des acquisitions publiques dans le pays, appuyée par la Banque mondiale, reste encourageant dans l'ensemble.

133. Toutefois, à l'image de la Banque mondiale et Compte tenu: i) des insuffisances constatées au niveau du circuit national actuel d'adjudication, d'approbation, de suivi de l'exécution des marchés publics, de la non opérationnalisation effective des organes de recours; et ii) des principaux enseignements tirés de l'expérience du FIDA et des autres bailleurs (Banque mondiale) en termes de passation des marchés au Cap Vert, les Directives du FIDA pour la passation des marchés doivent s'appliquer – dans le cadre du POSER – aux marchés des travaux de génie civil, aux marchés de biens et aux marchés de services, en attendant la finalisation du nouveau code (textes d'application) en préparation au niveau de l'ARAP et le fonctionnement effectif des différents organes issus de la réforme. Dans la mesure du possible, les marchés seront groupés de façon à attirer les soumissionnaires et obtenir une concurrence aussi étendue que possible.

134. *Préférences.* Pour les marchés de biens, fournitures et travaux de génie civil passés selon les procédures d'Appel à Concurrence Internationale (ACI) et financés à partir des fonds du programme, une marge de préférence sera accordée aux biens fabriqués et travaux réalisés sur le territoire de l'Emprunteur, conformément aux dispositions des Directives du FIDA de septembre 2011. Le PPM et les documents d'appel d'offres pour ces marchés doivent refléter: i) cette préférence; ii) les modalités pour l'établir dans la comparaison des offres; et iii) les renseignements demandés pour justifier le droit d'un soumissionnaire de bénéficier de ladite préférence. La nationalité du producteur ou du fournisseur n'est pas considérée comme une condition d'admission.

135. *Conditions Générales.* Lors de la passation des marchés de fournitures, des travaux de génie civil et de services consultatifs dans le cadre du programme, il convient de respecter les principes spécifiques suivants: (i) les marchés doivent être passés conformément à l'Accord de Financement (AF, prêt et don) et à ses avenants; (ii) les marchés doivent être passés durant la période d'exécution du programme sauf – et en accord avec l'article 4.10 des Conditions générales du FIDA applicables au financement du développement agricole – pour les activités de démarrage; (iii) le montant des marchés ne doit pas dépasser les crédits ouverts en vertu de l'AF; (iv) les marchés doivent respecter le plan de travail et budget annuel (PTBA) dûment approuvé par le Comité de Pilotage et le FIDA, y compris le PPM pour les 18 premiers mois; et (v) les marchés doivent être passés de façon à optimiser l'emploi des ressources.

136. *Examen par le FIDA des Décisions relatives à la Passation des Marchés.* Un Plan de Passation de Marchés relatif à la première année plus 6 mois de mise en œuvre du programme sera élaboré par l'UCP et soumis à la non objection du FIDA. Il mentionnera



pour chaque marché, la méthode et les seuils proposés. Ce premier plan de passation des marchés sera une des conditions préalables de décaissement.

137. Toutes les activités de passation des marchés dont les seuils requièrent un avis préalable du fonds à une étape quelconque du processus doit obligatoirement faire l'objet de revue, certifiée par un avis de non objection en bonne et due forme obtenu du chargé de portefeuille. Les seuils proposés par catégorie et les étapes nécessitant un avis préalable sont précisés dans le manuel de procédures de gestion administrative, comptable, financière et de passation des marchés du programme, conformément aux accords de prêt/don.

E. Supervision

138. La supervision du POSER sera assurée directement par le FIDA, conjointement avec le Gouvernement. Elle prendra la forme de deux missions de supervision par an sur le terrain, pour le suivi des performances et de l'impact du programme, notamment sur les groupes cibles. L'intensité et la fréquence de ces missions pourront être accommodées en fonction de l'évolution des performances du POSER. Des appuis conseils seront apportés au fur et à mesure des besoins qui seront identifiés par les missions de suivi et de supervision. Un audit des comptes du programme sera organisé chaque année.

139. Une revue à mi-parcours sera effectuée conjointement par le FIDA et le Gouvernement à la fin de la première phase du programme, c'est-à-dire à la fin de la 3^e année d'exécution. Cette revue fera le bilan des actions réalisées par rapport aux objectifs fixés, analysera les réussites, les difficultés, les échecs et la pertinence des méthodologies. Elle vérifiera également le niveau de décaissement des ressources et les éventuels besoins de réallocation des ressources disponibles. La revue à mi-parcours analysera et statuera également sur la pertinence et le besoin de recourir à des ressources complémentaires telle les fonds mis à disposition par le Système d'Allocation fondé sur la Performance pour les années 2016-2018. Elle proposera un plan d'action pour le reste de la vie du POSER, pour consolider ou réorienter sa mise en œuvre et assurer l'atteinte des objectifs qui lui sont assignés.

F. Identification des risques et mitigation

140. Plusieurs risques génériques et indépendants du programme sont à prendre en considération dans la mesure où ils affecteront potentiellement ce dernier. Ces risques incluent: (i) le caractère aléatoire du climat et les effets du changement climatique, surtout dans les zones où les activités agricoles sont affectées par la modification du régime des précipitations et la dégradation des sols; (ii) l'accélération du déficit budgétaire et de la dette extérieure qui pourraient affecter la capacité du Gouvernement à mobiliser des fonds et respecter ses engagements de contrepartie pour le POSER; (iii) le difficile flux des marchandises, notamment agricoles et de pêche, entre les îles dû aux faibles moyens de connexion par voies navigable et aérienne; (iv) la hausse de la pauvreté urbaine (en particulier chez les jeunes), qui augmente le taux d'insécurité dans le pays et concentre de plus en plus l'attention des autorités politiques, au détriment des préoccupations relatives à la pauvreté rurale.

141. En ce qui concerne les risques plus spécifiquement liés au programme, il faut prendre en compte: (i) l'absence ou la faible capacité de pilotage du CNRP sur la base du manque de concertation entre les institutions impliquées dans le cadre du PLPR; (ii) la difficulté de mettre en place un système de suivi-évaluation en mesure d'apprécier quantitativement et qualitativement les effets et impacts du POSER; et (iii) la capacité du programme à mettre en place des instruments qui contribuent à la durabilité des activités promues (les activités génératrices de revenu ou encore le financement des CRP).



Risques ¹⁵	Impact	Mesures d'atténuation
Risques génériques		
Caractère aléatoire du climat sahélien (avec la sécheresse) et les effets du changement climatique	E	En cohérence avec la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques, le Ministère du Développement rural et l'Institut national des Ressources hydriques ont mis en place une stratégie d'adaptation et de renforcement de la résilience des populations au changement climatique
Déficit budgétaire et dette extérieure pouvant affecter la capacité du GoCV à mobiliser des fonds et respecter ses engagements de contrepartie	M	Réforme de la gestion des finances publiques (GFP) depuis 2001. Dernièrement, les efforts se concentrent sur la transparence des revenus (renforcement des prélèvements fiscaux, procédures douanières et budgétaires, consolidation du système de planification nationale). Le pays a par ailleurs recours aux prêts bonifiés de long terme, et pour financer le déficit budgétaire il a recours davantage à l'endettement extérieur qu'à la dette intérieure.
Difficile flux des marchandises entre les îles dû aux faibles moyens de connexion par voies navigable et aérienne	M	Investissements publics en faveur de la construction de routes et nouvelles capacités portuaires. Une 2 ^e compagnie aérienne vient concurrencer l'historique TACV pour les vols internes.
Hausse de la pauvreté urbaine qui influe sur le taux d'insécurité et peut détourner l'attention des autorités politiques, au détriment des préoccupations relatives à la pauvreté rurale	M	La Direction générale de la Solidarité sociale et l'Institut pour l'Enfance sont les structures leader de la lutte contre la pauvreté urbaine. Elles disposent de moyens pour coordonner et mettre en place plusieurs activités pour assurer l'accès des pauvres urbains à des infrastructures sociales de base ainsi qu'à des formations pour les jeunes pour leur insertion dans la vie active.
Risques liés au programme		
Absence ou faible capacité de pilotage du CNRP sur la base du manque de concertation entre les institutions impliquées	F	Le POSER propose de réduire le nombre des membres du CNRP (de 20 à 13) qui se réuniront 2 fois par an (pour notamment valider le PTBA et sa version révisée).
Faiblesse du système de suivi-évaluation pour apprécier quantitativement et qualitativement les effets et impacts	F	Le POSER aura un partenariat avec l'INE et la Direction du Plan afin de collecter régulièrement des données quantitatives fiables. Les rapports de suivi et manuels de bonnes pratiques des CRP constitueront aussi des sources de données qualitatives/quantitatives.
Capacité limitée du POSER à mettre en place des instruments contribuant à la durabilité des activités promues (AGR, unité technique des CRP)	F	Le contexte relatif à la promotion d'AGR est très favorable : fort soutien du GoCV, partenariats avec des centres de formations et l'ADEI, liens avec le Bureau intégré des Nations unies ; cela contribue à renforcer les capacités techniques des bénéficiaires (pour les AGR) et des CRP. Ces dernières fournissent aussi un appui technique pour les AGR. Sur du long terme, cela devrait permettre, d'une part, à rendre plus viables les activités économiques des bénéficiaires (qui auront fait des business plans). D'autre part, la réputation et la visibilité des CRP leur permettront d'attirer de nouveau commanditaires.
Non-respect par les bénéficiaires du contrat de réinvestissement communautaire dans le cadre du FRC	M	La forte pression sociale dans une communauté relativement petite, la bonne performance du Cap-Vert dans les classements de Transparency International (en matière de lutte contre la corruption) et Doing Business (pour l'amélioration de l'environnement des affaires) limitent le risque que les bénéficiaires rompent leur contrat.

¹⁵ L'analyse de sensibilité (annexe 10) essaie de quantifier les impacts des risques identifiés dans ce tableau par rapport au TRIE du programme. De façon spécifique, il a été estimé que les risques liés à l'aléa climatique et aux difficultés dans la mise en œuvre et le transfert de compétences pourraient avoir des impacts sur les coûts/bénéfices du programme, et prolonger les délais dans la réalisation des bénéfices.



IV. COÛTS DU PROGRAMME, FINANCEMENT, BÉNÉFICES ET DURABILITÉ

A. Coûts du programme

142. *Hypothèses principales.* Tous les coûts ont été imputés dans le COSTAB en ECV et USD¹⁶. Les estimations de coûts unitaires reposent sur les enquêtes de terrain de la mission de conception du projet de mars 2012 et sur la base de données de la phase 3 du PLPR. Les détails des coûts d'investissement, de fonctionnement et d'entretien sont présentés dans les appendices de l'Annexe 9. Des pourcentages spécifiques autour de 5% des coûts de base ont été prévus pour couvrir les imprévus physiques de certaines activités¹⁷. Les inflations nationale et internationale ont été incluses sur la base d'une inflation en devise de 1,5% par an et d'une inflation en monnaie locale de 4%¹⁸ ; les imprévus financiers ont été calculés sur les coûts de base pour l'ensemble de la durée du projet. La monnaie locale est ancrée à l'Euro pour ECV 110,26 pour 1€ et le taux de change avec le dollar américain est de CVE 80 pour USD 1¹⁹. La TVA est de 15% et les droits de douane varient selon la catégorie de dépense; toutes les catégories avec les taux afférents sont indiquées dans l'Annexe 9.

143. *Coûts totaux du programme.* La durée d'exécution du projet est estimée à 6 ans avec le démarrage en Octobre 2012. Les coûts totaux du programme, incluant les imprévus physiques et financiers, sont estimés à ECV 2,05 milliards soit USD 25,6 millions. Les coûts de base sont estimés à ECV 1,79 milliards soit USD 22,41 millions.

144. *Répartition par composante.* Les coûts de la **composante 1 (Programmes de Lutte contre la Pauvreté (PRLP))** sont de USD 15,37 millions équivalent à 69% des coûts totaux du projet. Les coûts de la **composante 2 (Animation, formation, communication et mise en réseaux)** sont de USD 4,57 millions soit 20% des coûts totaux. Les coûts de la **composante 3, Gestion et coordination du projet**, sont de USD 2,47 millions qui représentent 11% des coûts totaux.

TABLEAU 1: RESUME DES COÛTS DU PROGRAMME
(en ECV et USD)

	(ECV)			(\$EU)			%	% Total
	Local	Foreign	Total	Local	Foreign	Total	Foreign Exchange	Base Costs
1. PRLP	1 140 885 100.0	89 829 600.0	1 230 714 700.0	14 261 063.8	1 122 870.0	15 383 933.8	7	69
2. Animation, formation, communication et mise en réseaux	297 792 400.0	67 425 600.0	365 218 000.0	3 722 405.0	842 820.0	4 565 225.0	18	20
3. Coordination et gestion du projet	193 569 104.0	3 360 000.0	196 929 104.0	2 419 613.8	42 000.0	2 461 613.8	2	11
Total BASELINE COSTS	1 632 246 604.0	160 615 200.0	1 792 861 804.0	20 403 082.6	2 007 690.0	22 410 772.6	9	100
Physical Contingencies	37 241 915.0	3 750 480.0	40 992 395.0	465 523.9	46 881.0	512 404.9	9	2
Price Contingencies	207 132 821.3	6 380 554.7	213 513 375.9	2 589 160.3	79 756.9	2 668 917.2	3	12
Total PROJECT COSTS	1 876 621 340.3	170 746 234.7	2 047 367 574.9	23 457 766.8	2 134 327.9	25 592 094.7	8	114

B. Financement du programme

145. Le POSER sera financé sous forme de prêt. Le tableau no. 2²⁰ ci-dessous décrit l'ensemble des coûts selon les différentes sources de financement. Celles-ci incluent le Gouvernement, les Bénéficiaires, le Fonds Fiduciaire Espagnole (FFE) et le FIDA. La contrepartie du **Gouvernement** est de ECV 320 millions équivalant à USD 4 millions (16% des couts totaux), dont USD 2,09 millions représentent les droits de douanes et les taxes. La contribution des **bénéficiaires** est attendue dans la composante 1 pour un total de USD 1 million équivalent à 4% des coûts totaux du projet, soit 10% des coûts d'investissement pour les microprojets. Le cofinancement du **FFE** est estimé à

¹⁶ Pour l'assistante technique et les activités à caractère inter-îles et internationales.

¹⁷ Estimation faite sur la base du projet précédent. Pour tout détail, voir les tableaux détaillés en appendice.

¹⁸ OCDE/BAfD, *Perspectives économiques 2011*.

¹⁹ Mars 2012.

²⁰ Pour tout détail supplémentaire voir les tableaux dans l'appendice de l'annexe 9.



USD 9,5 millions équivalent à 37% des coûts totaux. Le financement du **FIDA** sera de USD 11 millions (joignant les fonds prévus par le Système d'Allocations fondé sur la Performance (PBA) pour les années 2010-2012 et 2013-2015²¹) équivalent à 43% des coûts totaux.

TABEAU 2: COÛTS DU PROJET PAR SOURCE DE FINANCEMENT

(en milliers de USD)

	(\$EU)											
	Fonds Fiduciaires											
	Gouvernement		FIDA		Espagnols		Bénéficiaires		Total		Local (Excl.	Duties &
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	For. Exch. Taxes)	Taxes
1. PRLP	2 324 307,2	13,3	7 325 041,3	41,9	6 825 493,8	39,0	1 005 092,4	5,7	17 479 934,7	68,3	1 175 467,9	15 202 879,9
2. Animation, formation, communication et mise en réseaux	1 039 930,0	19,7	2 172 381,4	41,1	2 073 614,0	39,2	-	-	5 285 925,4	20,7	913 366,9	3 475 162,4
3. Coordination et gestion du projet	718 329,3	25,4	1 503 106,5	53,2	604 798,9	21,4	-	-	2 826 234,7	11,0	45 493,2	2 693 004,8
Total PROJECT COSTS	4 082 566,5	16,0	11 000 529,1	43,0	9 503 906,7	37,1	1 005 092,4	3,9	25 592 094,7	100,0	2 134 327,9	21 371 047,1

C. Résumé des bénéfices et de l'analyse économique

a) Bénéfices directs et indirects

146. Les bénéficiaires du projet sont les ruraux pauvres de la zone d'intervention membres des assemblées communautaires. Au niveau des ACD, il s'agit de 41.020 ménages (dont les membres sont au nombre de 22.114 femmes et 18.398 hommes). Au total, un peu plus de 205.000 personnes bénéficieront directement du programme dans la zone d'intervention.

147. *Bénéfices directs.* Le projet contribuera à améliorer les conditions de vie des populations rurales pauvres dans la totalité des 508 ACD réparties dans les sept îles où intervient le POSER. De façon globale, les résultats montrent l'amélioration du niveau de sécurité alimentaire, l'augmentation des revenus des bénéficiaires, la réduction du chômage et la création d'opportunités de travail surtout pour les jeunes et les femmes. De façon plus spécifique, les bénéfices directs attendus sont: l'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages, surtout grâce à la diffusion du système de micro-irrigation et de pratiques relatives à une gestion durable du sol et l'introduction des races améliorées de chèvres/porcs dans l'élevage; la réduction des coûts liés à la production agricole, incluant une gestion plus efficace de la main d'œuvre; l'introduction d'une gestion durable du sol et des ressources hydriques limitées; l'augmentation des opportunités d'emploi surtout pour les jeunes et les femmes dans les zones rurales; et le développement de l'entrepreneuriat local à travers la mise en place d'un réseau de micro, petites et moyenne entreprises (MPME) aussi au niveau inter-îles.

148. *Bénéfices non quantifiés et indirects.* Ils sont nombreux et comprennent: la formation professionnelle qui augmente l'employabilité (que ce soit à travers l'auto-entrepreneuriat ou les opportunités d'emploi régulières); l'accès à des conditions de vie décentes (eau potable, assainissement, logement décent) a un impact majeur sur la dignité humaine et l'estime de soi; l'amélioration et l'augmentation des capacités de gestion des ACD et CRP devraient contribuer à la mobilisation de plus d'investissements en faveur de nombreuses communautés avec, à la clé, des bénéfices économiques substantiels; le renforcement des ACD (et, à travers elles, des CRP et de leur future fédération/coopérative) en matière d'efficacité, d'inclusion, et de responsabilité et transparence devrait conforter la réputation du Cap-Vert comme modèle de démocratie

²¹ Sur la base de sa performance évaluée lors des différentes missions de supervision et de revue à mi-parcours, ce Programme dont la date d'achèvement est fixée au 31 décembre 2018 pourrait également absorber le PBA prévu par le FIDA pour les années 2016-2018.



en Afrique sub-saharienne et, par conséquent, lui permettre d'attirer davantage d'investissements directs étrangers nécessaires à la croissance et à la réduction de la pauvreté; et les effets et impacts des investissements productifs (suivis par le programme) en termes de création d'emplois et de demande de services (tels que l'entretien des machines).

b) Analyse financière

149. L'analyse financière porte sur les informations et les données recueillies pendant la mission, notamment à travers les échanges avec les bénéficiaires et les entrepreneurs. Elle repose également sur la revue des documents existants au FIDA et auprès du Bureau commun des Nations unies au Cap Vert (notamment PNUD et FAO) ainsi que sur les statistiques et les leçons apprises du PLPR.

150. La nature CDD du programme empêche l'identification ex-ante des microprojets et des activités génératrices de revenus qui seront proposés au sein des ACD, appuyés ensuite par le programme dans les communautés. Des modèles représentatifs ont cependant été identifiés sur la base de ce qui existe déjà dans le pays (en capitalisant sur l'expérience du PLPR), ce qui est promu par d'autres partenaires sur le terrain (afin de créer des synergies) et ce qui représente un potentiel concret pour soutenir le processus de développement durable²². Le but de cette analyse est de vérifier la viabilité financière des interventions proposées par les ACD et les résultats finaux en termes de bénéfices nets additionnels à travers une analyse comparative avec la situation de base. De façon plus spécifique, une analyse financière détaillée sera conduite au niveau de chaque CRP pour vérifier la rentabilité des microprojets qui pourront être financés dans les communautés lors de la mise en œuvre du programme.

151. L'analyse porte sur la distinction entre les comptes d'exploitation pour les projets relatifs à la sécurité alimentaire (agriculture et élevage) et pour ceux relatifs à l'entrepreneuriat local (micro-entreprises communautaires pour la boulangerie, la fromagerie et l'écotourisme). La valeur actuelle nette (VAN) du flux de trésorerie et le taux de rendement interne (TRI) de chaque compte d'exploitation montrent que les investissements auront un résultat financier positif.

152. *Compte d'exploitation – sécurité alimentaire.* Quatre modèles représentatifs des investissements pour garantir la sécurité alimentaire dans la zone d'intervention ont été développés pour l'agriculture et l'élevage. En général, dans le cas des activités agricoles au Cap-Vert, les producteurs maîtrisent la production d'oignon, carotte, pomme de terre, tomate et piment à travers différents cycles de production en cours d'année. Les deux comptes d'exploitation agricoles montrent les bénéfices nets additionnels du système d'irrigation goutte-à-goutte par rapport au système traditionnel avec une augmentation de la productivité d'environ 40%. Dans les deux cas²³, le TRI atteint les 80%, le rapport coûts/bénéfices est en moyenne de 0.3 et la VAN positive. Pour les investissements dans l'élevage communautaire dans les zones rurales, ont été développés les modèles suivants: i) élevage de 30 volailles en semi-liberté; et ii) élevage de 20 chèvres de race améliorée de Fogo pour la production de fromage. Dans les deux cas, il s'agit des activités avec un investissement initial limité dont les produits finaux répondent à la demande du marché.

153. *Compte d'exploitation – micro, petites et moyennes entreprises*²⁴. Trois modèles illustratifs d'entreprise communautaire ont été développés : fromagerie, boulangerie et écotourisme. Dans le cas de la fromagerie, il s'agit de la modernisation des structures existantes à travers l'amélioration des standards d'hygiène et l'augmentation de

²² Par exemple à travers la promotion de l'écotourisme et la mise en place de boulangeries.

²³ Après une réduction de revenus pour perte de 15%.

²⁴ Dans les trois cas, les bénéfices nets deviennent positifs quelques années après le démarrage suite aux importants investissements initiaux dans l'activité commerciale.

c) Analyse économique

157. Un taux de réussite de 80% pour les microprojets a été utilisé dans un scénario d'analyse conservatrice. Ci-dessous le résumé²⁸ par ACD par rapport au phasage des bénéfices développés sur la base des leçons apprises du PNLP.

CRP	ACD	Membres ACD/ Tôt Bénéficiaires	A1	A2	A3	A4	A5	A6 +
Fogo	52	2889	10	21	31	39	44	52
S.Nicolau	30	1611	6	12	18	23	26	30
Santiago Norte	121	11594	24	48	73	91	103	121
Santiago Centro	116	11115	23	46	70	87	99	116
Santiago Sul	45	4312	9	18	27	34	38	45
Brava	12	673	2	5	7	9	10	12
São Vicente	32	2106	6	13	19	24	27	32
Maio	16	831	16	16	16	16	16	16
Santo Antão	84	5888	84	84	84	84	84	84
<i>Total</i>	<i>508</i>	<i>41020</i>	<i>182</i>	<i>263</i>	<i>345</i>	<i>406</i>	<i>447</i>	<i>508</i>

158. *Valeurs d'équilibre.* Elles ont été dérivées afin d'évaluer la solidité du TRIE par rapport aux changements des coûts et des bénéfices. Les résultats, validés par l'analyse de sensibilité, montrent que le TRIE et la VAN restent positifs jusqu'à un changement drastique des coûts (augmentation de 40%) et des bénéfices (réduction de 29%) qui est

²⁸ Voir l'appendice 10.1 pour tout détail supplémentaire.



estimé peu probable sur la base de l'analyse des risques présentée dans les sections précédentes.

159. *Analyse de sensibilité.* Elle a aussi été conduite pour tester la variation du TRIE et de la VAN selon des hypothèses spécifiques²⁹ de réduction ou retard des bénéfices et augmentation des coûts ou des bénéfices. Les résultats confirment la solidité du programme dans la mesure où la rentabilité exprimée par le TRIE et la VAN ne change pas de façon drastique par rapport aux hypothèses testées et restent toujours globalement positifs. Le tableau ci-dessous propose la synthèse de l'analyse, tandis que tous les détails sont disponibles dans l'Annexe 10.

	Scenario de base	Incrément des bénéfices		Réduction des bénéfices		Incrément des coûts		Retard des bénéfices	
		+10%	+20%	-10%	-20%	+10%	+20%	1 an	2 ans
TRIE	16%	17%	19%	14%	12%	14%	13%	13%	11%
VAN	4 076 397	5 460 881	6 845 366	2 691 912	1 307 427	3 099 552	2 122 706	2 446 849	965 442

D. Durabilité

160. *Dimensions de la durabilité.* Trois dimensions complémentaires sont à considérer dans la durabilité du programme et de l'approche qui le caractérise: la durabilité financière, sociale et politique.

161. La durabilité financière des ACD et CRP doit être entendue comme leur capacité d'autofinancement par les services qu'elles offrent. Ne s'agissant pas ou très peu de services marchands, une telle capacité n'est pas aisée à obtenir. Il est toutefois possible de réduire leurs coûts de fonctionnement au minimum par la délégation de leurs fonctions à leurs membres, ce qui est en accord avec leur nature de structure collective à vocation d'intérêt général. Ainsi, en ce qui concerne les ACD, l'absence de personnel salarié, l'entièreté des activités étant basée sur du travail volontaire, les rend très autonomes sur le plan financier. Elles peuvent ainsi fonctionner uniquement avec une cotisation modeste au vu du grand nombre de leurs membres (de 48 à 94 bénéficiaires en moyenne). Par ailleurs les modalités financières de gestion des microprojets permettent aux ACD de se constituer progressivement un patrimoine mis à la disposition de tous (voir en Annexe 5 la mise en réseau sur ce thème). Quant aux CRP, un des progrès majeurs attendu du nouveau programme est la réduction de leurs unités techniques (animateurs et assimilés) par le transfert des fonctions d'animation régionale aux membres des CRP, qu'il s'agisse de partenaires techniques ou d'ACD. C'est donc plus par le biais d'une approche participative que marchande que les ACD et CRP pourront assurer leur capacité d'autofinancement.

162. La durabilité institutionnelle et sociale des ACD/CRP est en revanche beaucoup plus aisée, ces deux instances étant reconnues par un grand nombre de partenaires qui transitent par elles et les considèrent comme interlocuteurs pour leurs interventions dans les communautés rurales. Ceci se retrouve dans la grande capacité des ACD et CRP à mobiliser des financements; déjà dans le cadre du PLPR les sources de financements des PLLP et des microprojets se sont diversifiées et occupent une place largement supérieure au financement du FIDA et du gouvernement. On doit s'attendre à ce que cette tendance se confirme et s'amplifie dans le nouveau programme, contribuant ainsi à l'atteinte de l'indépendance financière d'ici la date d'achèvement.

163. Il faut enfin considérer la dimension politique de la durabilité des ACD et CRP. En effet le dispositif mis en place permet aux politiques publiques d'être appliquées de façon plus pertinente et efficiente: (i) d'être plus en phase avec les besoins des

²⁹ Hypothèses qui ont été identifiées dans l'analyse des risques



populations; (ii) de toucher les habitants et communautés, même ceux des zones les plus reculées, à moindre coût en s'appuyant sur le réseau des ACD et leurs facilitateurs (avec une équipe réduite au niveau des îles); et (iii) de disposer, avec les CRP, d'une structure de concertation et de coordination au niveau régional (et national dès que la fédération/coopérative sera mise en place) entre les diverses entités publiques et privées et les ACD en tant que représentants de la population. La durabilité politique du dispositif passe donc avant tout par la reconnaissance de son intérêt et de sa plus-value spécifique, qui se traduira *de facto* par son inscription dans le fonctionnement normal de la fonction publique à long terme.

164. *Conditions de la durabilité.* Le principal objectif de durabilité du programme est celui de la reconnaissance de l'intérêt et de la plus-value de l'approche qui le caractérise et du dispositif mis en place, que ce soit par les populations rurales elles-mêmes, les différents partenaires du développement communautaire ou l'Etat lui-même. Pour les premières c'est déjà un fait acquis au vu de la généralisation des ACD et de la forte adhésion des populations. Les deux autres le sont également au vu des appuis que les ACD et CRP obtiennent des partenaires ou du gouvernement. Toutefois pour que ces appuis puissent s'inscrire dans la durée, il est indispensable que la plus-value sociale et politique de l'approche soit mieux mise en valeur et formalisée comme une référence à entretenir et préserver au même titre que les structures de la fonction publique. Cela passe par: (i) une meilleure utilisation du dispositif en place par les différents ministères; (ii) une juste appréciation des fondements de la plus-value qui est obtenue pour éviter les équivoques dans les choix et décisions qui sont prises pour la préserver.

165. Une telle appréciation ne peut se faire sans prendre la mesure du changement de paradigme dont l'approche développée est porteuse. Il s'agit de fait d'un changement dans la conception même de la fonction publique et des caractéristiques de la démocratie qui la sous-tend. Dans une approche conventionnelle de démocratie représentative, la fonction publique est pensée au niveau des pouvoirs élus et conçue comme des services publics à la population et aux acteurs socioéconomiques en général, dans une démarche essentiellement descendante de réponse aux problèmes de régulation (sociale, économique, environnemental), organisée par secteurs et assez coûteuse. Or le dispositif mis en place développe une articulation entre démocratie participative et démocratie représentative, les CRP jouant un rôle clé dans cette articulation. Ceci ouvre alors un horizon tout à fait nouveau de participation organisée de la société civile et des citoyens en général à la fonction publique, d'où la grande pertinence et efficacité obtenue. C'est donc le fonctionnement même de la fonction publique, de l'Etat et de la démocratie qui est au cœur de la plus-value de l'approche qui est proposée.

166. Une condition de la durabilité du programme et de l'approche qui le sous-tend est qu'un tel débat puisse avoir lieu aux différents niveaux de la société et de l'Etat. La formalisation de l'approche proposée et sa mise à discussion au sein du POSER et avec les différents partenaires sont donc essentielles. Cette réflexion doit porter sur le fond autant que sur la forme en tirant les conséquences sur les nouvelles attitudes que cela implique et leur formalisation (comme la proposition de charte éthique des animateurs). Il est également important de prendre la mesure de la capacité de la société capverdienne à s'inscrire dans une telle approche et de la valoriser, comme avec les liens de solidarité qui se sont tissés dans et autour des ACD, y compris en dehors des communautés rurales. La mise en valeur de cette spécificité du contexte du pays dans la communication au niveau international sur l'approche et sa plus-value est importante (voir le point sur la communication internationale).



LA RÉPUBLIQUE DU CAP-VERT

PROGRAMME DE PROMOTION DES OPPORTUNITÉS SOCIO-ÉCONOMIQUES RURALES

DOCUMENT DE CONCEPTION DE PROJET - ANNEXES

- Annexe 1** Contexte du pays et du développement rural
Appendice 1 Données sur le pays
- Annexe 2** Pauvreté, ciblage et spécificités genre et jeunes
- Annexe 3** Performances du pays et leçons apprises
- Annexe 4** Description détaillée du Programme
Appendice 1 Sélection des microprojets
- Annexe 5** Aspects institutionnels et dispositifs de mise en œuvre
Appendice 1 Organigramme
Appendice 2 Termes de mandat des cadres du Programme
- Annexe 6** Planification, suivi-évaluation, gestion de l'apprentissage et des connaissances
- Annexe 7** Gestion financière et dispositifs pour les décaissements
Appendice 1 Flux financiers
Appendice 2 Termes de mandat des auditeurs
- Annexe 8** Passation des marchés
Appendice 1 Plan de passation des marches pour 18 mois
- Annexe 9** Coûts du Programme et financement
Appendice 1 Synthèse des coûts
- Annexe 10** Analyse économique et financière
Appendice 1 Analyse financière
Appendice 2 Analyse économique
- Annexe 11** Contenu du Manuel d'Exécution du Programme
- Annexe 12** Adhésion aux politiques du FIDA
Appendice 1 Checklist sur les questions de ciblage
Appendice 2 Checklist sur les questions de genre
Appendice 3 Note d'évaluation environnementale et sociale (NEES)
- Annexe 13** Contenu du "Project Life File" (PLF – Fichier de base du projet)
- Annexe 14** Etude sur la Micro-Finance



ANNEXE 1: CONTEXTE DU PAYS ET DU DÉVELOPPEMENT RURAL

1. D'une superficie totale de 4.033 km², le Cap-Vert est un archipel de dix îles situé aux larges des côtes de l'Afrique occidentale. Sa localisation le soumet aux sécheresses sahéliennes et, dans le passé, à plusieurs cycles de famines causant une démographie en dents de scie jusqu'au milieu du XX^e siècle. A partir du XIX^e siècle, une forte émigration s'est développée (plus d'un jeune sur quatre dans les années 1980), d'abord vers les Etats-Unis puis l'Europe et le reste de l'Afrique. En 2011, la population résidant sur neuf des dix îles est estimée à 510.000 habitants alors que près de 600.000 personnes constituent la diaspora capverdienne. Les femmes représentent 50,5% de la population résidente, et 54,4% de cette dernière a moins de 25 ans. Outre des terres arables qui s'étendent sur près de 10% de son territoire, le Cap-Vert dispose de très faibles ressources naturelles et minérales et d'une balance commerciale structurellement très déficitaire à cause des importations alimentaires et en combustible. Toutefois, une bonne gouvernance et une bonne gestion macroéconomique depuis l'indépendance (1975), appuyées par les transferts de fonds des émigrants (dont le montant équivaut à 9,4% du PIB) et l'aide internationale, ont permis au pays d'atteindre le 133^e rang en terme d'IDH (2011) et un revenu moyen per capita de USD 3.270 (2010). L'incidence de la pauvreté a été réduite de 49% (1990) à 36,7% (2002) puis 26,6% (2007). Ainsi, le Cap-Vert est l'un des rares pays d'Afrique pouvant atteindre les objectifs du Millénaire pour le développement (OMD). Par ailleurs, le pays a quitté en 2008 le groupe des Pays les Moins Avancés (PMA), faisant dès lors partie de la tranche inférieure du groupe des pays à revenu intermédiaire.

2. *Contexte politique et économique.* Depuis son indépendance et son ouverture au multipartisme (1991), le Cap-Vert ne cesse d'améliorer sa situation en matière de bonne gouvernance. Selon *Democracy index 2011* de l'Economist Intelligence Unit, il se place devant plusieurs démocraties européennes (Portugal, France, Italie, etc.) en tant que 26^e pays le plus démocratique dans le monde et le deuxième pays africain. Ce classement, aligné à la bonne 41^e place qu'occupe le Cap-Vert dans le classement 2011 de Transparency International, souligne la bonne performance du pays en matière de processus électoral et pluralisme (9,17 points), fonctionnement du gouvernement (7,86), participation politique (7,22), culture politique (6,25) et libertés civiles (9,12). Il confirme la stabilité et l'excellent contexte de cohabitation politique entre les pouvoirs exécutif (le Président de la République, élu en août 2011, est issu du Mouvement pour la Démocratie, MDP) et législatif (le Parti Africain pour l'Indépendance du Cap-Vert, PAICV, détient la majorité parlementaire depuis les élections de février 2011). Ce classement conforte aussi la légitimité des autorités politiques au pouvoir dans leur prise de décision.

3. La priorité affichée par le Gouvernement issu des élections de février 2011³⁰ est la construction d'une économie dynamique, compétitive et innovatrice, amenant une prospérité partagée par tous. Cela requiert une accélération du rythme de transformation de l'économie mais aussi une modernisation de la société par: (i) le développement d'un secteur privé moderne et efficace; (ii) le renforcement de la cohésion sociale et de l'accès pour tous aux services de base; (iii) la création des ressources humaines nécessaires; (iv) la consolidation de la bonne gouvernance; (v) la modernisation et l'extension des infrastructures; (vi) le renforcement d'une identité capverdienne globale et des partenariats avec la diaspora. La décentralisation administrative et la création des municipalités entamées en 1991 ont facilité la transposition de ces objectifs au niveau local et le développement du pays. Dans le cadre de ce dernier, huit secteurs économiques ont été choisis: (i) le tourisme; (ii) l'économie de la mer (services portuaires et de transport, transformation des produits de la pêche);

³⁰ Programme du Gouvernement pour la VIII^e législature.



(iii) le transport aérien; (iv) les services financiers internationaux; (v) les technologies de l'information et de la communication; (vi) les énergies renouvelables; (vii) la création artistique et culturelle; (viii) l'agriculture moderne. Le développement de ressources humaines vise non seulement la satisfaction du marché local du travail mais aussi l'exportation de compétences.

4. Malgré une réduction significative du taux de pauvreté au cours de la dernière décennie, d'importants et nombreux défis restent à surmonter selon le GoCV. Parmi ces défis, il y a la promotion de l'inclusion et de la cohésion sociales à partir de mesure visant l'amélioration de la qualité des services fournis, l'accroissement et l'universalisation des services et soins de santé ainsi que des biens de base (logement, eau, assainissement, électricité), l'augmentation du nombre des bénéficiaires de la pension sociale, la promotion de politiques publiques pour l'unité familiale et la stabilité, la poursuite de mesures qui continuent d'entraîner des changements importants dans l'agriculture (plus particulièrement pour l'émancipation économique des pauvres par les opportunités existantes dans ce secteur, par l'intégration et le développement du mouvement associatif, par l'appropriation des techniques de production et de gestion de l'élevage, par l'accès aux services de micro-finance, etc.). La troisième stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté (DSRP III, 2012-2015), en cours de préparation, précisera l'articulation entre ces différentes dimensions ainsi que les mécanismes de participation et d'inclusion des populations les plus vulnérables pour l'ensemble de ces dynamiques.

5. Selon le Rapport Cadre du Budget de l'Etat 2011, des signes de reprise dans l'économie nationale étaient notables en 2010. De fait, l'importation de biens de consommation a augmenté de 29,8%, avec une croissance de la consommation estimée à 6,7% ; les importations de produits de construction et de biens d'équipement ont augmenté de 27,8% et 64,1% respectivement, avec des effets positifs sur la formation brute de capital fixe qui a augmenté de 3,6% ; le taux d'inflation s'est établi à 2,1% augmentant de 1,1 points; les réserves internationales ont augmenté de 7,2% stabilisant en sept mois les importations de biens et services.

6. Le pays reste dépendant des flux venant de l'extérieur. Fournis pour moitié par les revenus des émigrés, ces flux couvrent 25% des importations de biens et services en 2007 contre 45% en 1999 (voir section sur les transferts de fonds des émigrés dans l'Annexe 14).

7. En arrivant à la 119^e position du classement 2012 du *Doing Business* de la Banque mondiale pour son environnement des affaires (gagnant 10 places par rapport à 2011), l'archipel ne cesse d'accentuer ses efforts pour, d'une part, promouvoir l'émergence d'un secteur privé plus fort et, d'autre part, attirer des investisseurs. Les secteurs qui ont le plus bénéficié des réformes du GoCV sont dans les domaines de l'inscription aux cadastre et registres publics de la propriété (au niveau des formalités) et de l'accès au crédit (voir Annexe 14 pour ce domaine).

8. *Contexte social et pauvreté rurale.* Selon le recensement fait en 2010 par l'Institut national des Statistiques (INE), 38,2% de la population capverdienne vit en zone rurale. L'âge médian se situe à 22 ans, 54,4% de la population ayant moins de 25 ans. Les femmes représentent 50,5% de la population totale (ce sont presque les mêmes ratio dans les zones urbaines et rurales).

9. Malgré le contexte économique difficile, le Gouvernement a maintenu voire renforcé les efforts sociaux³¹. L'enveloppe totale accordée à la lutte contre la pauvreté a représenté 3.84 % du budget en 2009. Le régime de couverture sociale non-contributif, qui touchait 23.000 personnes à revenu faible en 2009 (36 % de la population) a été élargi pour inclure les salariés domestiques et le secteur informel. Les allocations ont par

³¹ *Perspectives économiques 2011*, OCDE/BAD



ailleurs été revues à la hausse. Un programme d'accès au logement social, dénommé «*Maison pour tous* », est en cours. En outre, l'instauration d'un salaire minimum légal, en cours de négociation, apportera un filet de sécurité supplémentaire. Et à moyen terme, l'emploi devrait bénéficier de l'extension des activités touristiques vers l'intérieur des îles, du développement de l'artisanat et de la promotion des produits agroalimentaires locaux.

10. Malgré les efforts et progrès constatés, la pauvreté au Cap-Vert demeure essentiellement rurale (44,3% des ruraux), entraînant un exode rural qui met davantage de pression sur les centres urbains ou les îles touristiques. En effet, les opportunités d'emploi n'existent réellement que dans le secteur du tourisme ; les îles de Boa Vista et Sal enregistrent les taux de pauvreté les plus bas avec respectivement 5,7% et 10,8%. Selon l'INE, le taux de chômage parmi les populations rurales atteint 8,4% en 2010, touchant plus sévèrement les jeunes de 15 à 24 ans et les femmes (15,2% et 9,7% respectivement). Les jeunes représentent 50% de la population active au Cap-Vert, et 18,7% des jeunes femmes capverdiennes sont touchées par le chômage. De façon générale, les femmes restent plus sévèrement affectées par la pauvreté (54% des pauvres en milieu rural); 33,3% des ménages dont le chef est une femme sont pauvres contre 21,3% pour les ménages menés par les hommes.

11. Alors que l'archipel devrait atteindre les deuxième et troisième OMD (avec des taux de scolarisation net moyen dans le primaire et le secondaire atteignant respectivement 90% et 80% aussi bien dans les zones urbaines que rurales), l'un des défis tient au manque d'acquisition (par les jeunes et les femmes) et de qualité des formations professionnelles.

12. Dans la santé, le Cap-Vert a déjà atteint la plupart des cibles quantitatives relatives à la réduction de la mortalité infantile et à l'amélioration de la santé maternelle. La gratuité des soins de santé est assurée, à l'exception de la fraction calculée en fonction des revenus. La santé, 4.31 % du budget 2009, fait l'objet d'efforts portant sur les ressources humaines et les infrastructures pour les soins primaires (vaccination, prévention et rééducation comprises). Près de 60 % de la population a moins de 25 ans, mais la hausse de l'espérance de vie, estimée à 72.7 ans en 2009, se traduit par une plus grande fréquence des maladies liées à l'âge.

13. Le taux de mortalité des enfants de moins de cinq ans est passé de 63 pour 1.000 en 1990 à 19 en 2010. En outre, 73.2 % des enfants âgés de 0-11 mois étaient vaccinés en 2007 (selon l'enquête sur les indicateurs de bien-être basiques). L'accès à la santé périnatale est quasiment universel (couverture de 97.5 % pour les femmes enceintes), mais le ratio de mortalité maternelle (94 pour 100.000 en 2008) est actuellement supérieur à la cible fixée par les OMD, qui prévoit un maximum de 17.3 pour 1.000 d'ici 2015. Le taux de prévalence du VIH/SIDA s'élève à 0.8 %. Le nombre de tests de dépistage du VIH/SIDA a fortement progressé, passant de 3.069 à 8.159 entre 2003 et 2005. En 2007, 2.329 cas d'infection au VIH/sida étaient recensés, avec 319 nouveaux cas, mais il est estimé qu'il ne s'agit que de la moitié des cas réels.

14. *Secteur agricole.* Malgré sa fragilité, l'agriculture est un secteur primaire de production de la plus haute importance dans le développement socioéconomique du Cap-Vert. Le potentiel agricole du Cap-Vert est pauvre – la production ne satisfait que 10% (pour les céréales) à 15% (pour les légumineuses) de la demande nationale en consommation alimentaire – à cause de ses caractéristiques géo-climatiques sahélienne. L'horticulture est l'une des activités agricoles les plus rentables, étant en mesure de satisfaire le marché pour presque tous les produits principaux. En raison de son emplacement, le Cap-Vert a subi les effets catastrophiques de sécheresses cycliques, en particulier depuis les années 1960. Ce climat particulier, caractérisé par la rareté et l'irrégularité des précipitations, associé à son territoire limité et la forte propension des sols à l'érosion, est la principale cause de la faiblesse structurelle du secteur agricole au



Cap-Vert. Près de 70% de la superficie totale cultivable du Cap-Vert (40.000 ha) est occupée par de petites exploitations avec des zones comprises entre 0,1 et 1 hectare. La modeste contribution de l'agriculture dans la formation de la richesse nationale est due aux conditions dans lesquelles l'activité est pratiquée:

- Elle se fait dans le cadre de l'agriculture de subsistance, par de petites unités familiales repliées sur elles-mêmes, avec des pratiques traditionnelles, faiblement organisées et coordonnées, avec des moyens technologiques rudimentaires, ce qui limite l'ampleur des gains potentiels pour les producteurs;
- Inadéquation des pratiques agricoles par rapport aux conditions climatiques;
- Une politique de crédit structurée pour le secteur naissante;
- Seulement 10% de la superficie totale du pays est apte à la pratique de l'agriculture;
- Seulement 8,6% des terres arables sont potentiellement irrigables.

15. Au Cap-Vert, le type de logement autour de l'exploitation agricole est principalement formé par un ménage individuel, bien qu'il existe plusieurs cas où le logement comprend des infrastructures autres que la maison. À l'échelle nationale, 57% des parcelles agricoles sont la propriété du producteur, une situation également observée dans toutes les îles sauf à Sal, Maio et Brava, où elles sont essentiellement exploitées par usufruit et métayage.

16. Selon le Recensement de l'agriculture 2004, sur les 44.500 exploitations agricoles au Cap-Vert, un grand nombre a plus d'un type d'agriculture, de sorte que la somme du nombre des exploitations agricoles non irriguées, irriguées, d'élevage et d'agroforesterie dépasse ce nombre total. Les exploitations agricoles sont situées principalement dans les zones subhumides et semi-arides (33% et 44% respectivement), avec une présence plus importante dans les zones arides (15%). Les îles offrant une surface cultivable plus importante (Santiago, Santo Antao et Fogo) présentent un panorama similaire, avec 76% des exploitations agricoles dans les zones semi-humides et semi-arides. Plus de 56% des exploitations agricoles et/ou d'élevage sont localisées sur des sols non dégradés, contre 25% qui sont localisées sur des sols rocheux et 8% sur des sols plus pauvres, montrant déjà des signes d'érosion.

17. *Les vulnérabilités de l'archipel*³². Le Cap-Vert, du fait de sa petite dimension et de son insularité, est plus exposé que beaucoup d'autres Etats au risque de subir des chocs extérieurs. Les facteurs de vulnérabilité que constituent la petite dimension et l'insularité sont par ailleurs des caractéristiques structurelles qui limitent les possibilités de développement de l'économie. Ainsi, même si le pays n'était pas susceptible de subir des chocs extérieurs il serait de toute façon désavantagé dans ses efforts de développement, par ses handicaps intrinsèques. Les chocs extérieurs auxquels le Cap-Vert est vulnérable constituent un contexte aggravant supplémentaire. L'ensemble de ces désavantages est d'une certaine manière résumé dans l'indice composite de vulnérabilité économique. Aucun agrégat issu de la comptabilité nationale, comme le PIB par habitant, ne peut appréhender ces dimensions, la performance mesurée par le revenu national voilant généralement la vulnérabilité de l'économie insulaire. Les vulnérabilités sont:

- Vulnérabilité dans le domaine de la production agricole. Elle se traduit par l'instabilité de la production agricole. En effet, le Cap-Vert doit importer plus de 80% des aliments dont sa population a besoin. A peine 10% de la superficie du pays, soit environ 40.000 hectares, a une vocation agricole, même si plus d'un tiers de ces terres est constitué de sols arides, et plus de 60% est fait de terrains en pente dont l'exploitation est relativement difficile. Les conditions climatiques constituent une menace permanente sur l'agriculture capverdienne. La rareté et l'irrégularité des pluies provoquent des sécheresses de plus en plus longues, qui

³² Rapport d'information au Secrétaire général des Nations unies sur le processus de la sortie du Cap-Vert de la catégorie des PMA (décembre 2007).



sont la cause d'un déficit hydrique permanent et d'une désertification. Les fluctuations de la production agricole sont vastes et imprévisibles, elles constituent un risque énorme pour les populations rurales sur le plan alimentaire. L'insécurité alimentaire est un des principaux aspects de la pauvreté au Cap-Vert, notamment en milieu rural, où près de la moitié de la population vive en conditions de pauvreté. L'instabilité de la production agricole constitue un défi majeur pour le pays à l'avenir, car les projections démographiques annoncent une augmentation de la population de 20% d'ici à l'année 2020;

- Vulnérabilité dans le domaine des exportations de biens. Du fait de la concentration et de l'instabilité des exportations, la structure des exportations est étroite. Actuellement, les exportations du Cap-Vert sont limitées à un nombre très réduit de produits. Cela montre que la stratégie nationale de diversification n'a pas encore porté ses fruits au point d'avoir un impact déterminant sur l'économie nationale;
- Vulnérabilité dans le domaine des importations. L'étroitesse de la base productive rend le pays fortement dépendant de l'extérieur pour les importations. Les Capverdiens doivent importer la quasi-totalité des produits qu'ils consomment. La dépendance est particulièrement élevée vis-à-vis de biens stratégiques tels que les produits alimentaires et les produits énergétiques. Par ailleurs, le Cap-Vert est presque totalement dépendant de l'importation de produits pétroliers pour satisfaire ses besoins énergétiques. Les énergies renouvelables ont un potentiel appréciable, mais ne jouent pas encore de rôle majeur dans la consommation énergétique. En définitive, la facture pétrolière pèse lourd sur l'économie du pays. La volatilité des prix internationaux des produits pétroliers constitue pour le Cap-Vert comme pour beaucoup d'autres pays en développement, un contexte de choc extérieur sur l'économie. Les charges de l'Etat pour compenser les variations des prix pétroliers ont eu un effet déstabilisateur sur les finances publiques, dont le déficit a été à l'origine de graves déséquilibres macro-économiques;
- Vulnérabilité de l'environnement naturel. La diminution et l'irrégularité de la pluviométrie et les échanges climatiques sont à l'origine des sécheresses qui constituent la principale cause du phénomène de désertification auquel le pays est confronté. Cette situation a des effets dévastateurs de fragilisation des écosystèmes. Les sols se dégradent sous l'effet de la perte de matières organiques et de la diminution de la capacité de rétention de l'eau. La diminution de la couverture végétale augmente l'écoulement superficiel des eaux. Faute de recharge suffisante, le niveau des nappes phréatiques est en baisse, ce qui est à l'origine d'une salinité des sols sous l'effet de l'infiltration de l'eau de mer. Cela tend à réduire les surfaces irriguées, qui étaient déjà exiguës;
- Vulnérabilité de par son découpage géographique. L'insularité fragmentée en dix îles avec une orographie très escarpée (sur la plupart des îles) entraîne des effets extrêmement lourds sur les coûts des infrastructures de base et des services essentiels pour la multiplication des mêmes. La dispersion de l'orographie insulaire est un obstacle à la circulation des personnes et des biens sur le territoire national. Elle se traduit par des économies d'échelle avec des coûts de transport et de distribution des produits plus élevés que dans la plupart des pays concurrents, ce qui constitue un frein majeur, par exemple, au développement d'activités industrielles;
- Vulnérabilité issue de la sécurité. La vulnérabilité sécuritaire a de fortes implications budgétaires et institutionnelles. En effet, la localisation stratégique, à mi-chemin entre les continents africain, européen et américain et l'extension du littoral et de la zone économique exclusive rend le Cap-Vert particulièrement exposé aux nouvelles menaces telles que le trafic de drogue et des personnes, l'immigration illégale, et la criminalité internationale. Indépendamment des aspects strictement sécuritaires, la lutte contre ces menaces se traduit par une



grande pression sur le budget de l'Etat, déjà serré, avec un risque de drainer les ressources des secteurs sociaux pour faire face aux défis de sécurité;

- **Vulnérabilité énergétique.** Elle se traduit par une forte dépendance de l'extérieur en matière de ressources énergétiques à plus de 95%. Aujourd'hui, le Gouvernement recherche des assistances concessionnelles auprès des institutions multilatérales et autres bailleurs pour financer le programme d'investissement énergétique. Du fait de son importance et de son urgence, le Gouvernement compte financer ce programme à travers des fonds domestiques ou des prêts externes négociés au taux du marché avec la garantie de l'Etat. Assurément, si le Cap-Vert veut atteindre ses objectifs de transformation sociale et économique, il est donc indispensable que cette vulnérabilité énergétique soit atténuée ou même éradiquée à travers le développement d'autres sources d'énergie telle que l'énergie renouvelable.



APPENDICE 1: DONNÉES SUR LE PAYS

COUNTRY DATA

Cape Verde

Land area (km2 thousand) 2009 1/	4	GNI per capita (USD) 2009 1/	3 010
Total population (million) 2009 1/	0.51	GDP per capita growth (annual %) 2009 1/	2
Population density (people per km2) 2009 1/	125	Inflation, consumer prices (annual %) 2009 1/	1
Local currency Cape Verde Escudo (CVE)		Exchange rate: USD 1 = 83.7000 CVE	
Social Indicators		Economic Indicators	
Population growth (annual %) 2009 1/	1	GDP (USD million) 2009 1/	1 549
Crude birth rate (per thousand people) 2009 1/	24	GDP growth (annual %) 1/	
Crude death rate (per thousand people) 2009 1/	5	2000	6.6
Infant mortality rate (per thousand live births) 2009 1/	23	2009	2.8
Life expectancy at birth (years) 2009 1/	71		
		Sectoral distribution of GDP 2009 1/	
Total labour force (million) 2009 1/	0.21	% agriculture	9
Female labour force as % of total 2009 1/	43	% industry	20
		% manufacturing	7
Education		% services	71
School enrolment, primary (% gross) 2009 1/	112		
Adult illiteracy rate (% age 15 and above) 2009 1/	15	Consumption 2009 1/	
		General government final consumption expenditure (as % of GDP)	21
		Household final consumption expenditure, etc. (as % of GDP)	67
Nutrition		Gross domestic savings (as % of GDP)	12
Daily calorie supply per capita	n/a		
Malnutrition prevalence, height for age (% of children under 5) 2008 1/	n/a	Balance of Payments (USD million)	
Malnutrition prevalence, weight for age (% of children under 5) 2008 1/	n/a	Merchandise exports 2009 1/	35
		Merchandise imports 2009 1/	709
Health		Balance of merchandise trade	-674
Health expenditure, total (as % of GDP) 2009 1/	3.9		
Physicians (per thousand people) 2008 1/	1	Current account balances (USD million)	
Population using improved water sources (%) 2008 1/	84	before official transfers 2009 1/	-584
Population using adequate sanitation facilities (%) 2008 1/	54	after official transfers 2009 1/	-154
		Foreign direct investment, net 2009 1/	120
Agriculture and Food			
Food imports (% of merchandise imports) 2009 1/	29	Government Finance	
Fertilizer consumption (kilograms per ha of arable land) 2008 1/	n/a	Cash surplus/deficit (as % of GDP) 2009 1/	-4
Food production index (1999-01=100) 2009 1/	118	Total expense (% of GDP) a/ 2009 1/	28
Cereal yield (kg per ha) 2009 1/	337	Present value of external debt (as % of GNI) 2009 1/	27
		Total debt service (% of GNI) 2009 1/	2
Land Use			
Arable land as % of land area 2008 1/	16	Lending interest rate (%) 2009 1/	11
Forest area as % of total land area 2006 1/	20.9	Deposit interest rate (%) 2009 1/	13
Agricultural irrigated land as % of total agric. land 2008 1/	n/a		

a/ Indicator replaces "Total expenditure" used previously.

1/ World Bank, *World Development Indicators* database CD ROM 2011-2012



ANNEXE 2: PAUVRETÉ, CIBLAGE ET SPÉCIFICITÉS GENRE ET JEUNES

A. Le contexte

Pauvreté et inégalités au Cap Vert

1. L'incidence de la pauvreté monétaire au Cap-Vert a diminué fortement au cours des vingt dernières années: 49% en 1989; 36,7% en 2002 et 26,6% en 2007 (mais reste plus accentuée parmi les femmes chefs de ménage. Néanmoins, les inégalités géographiques sont significatives et, selon le QUIBB 2007, en croissance. Ces différences sont liées aux possibilités d'emploi offertes par le tourisme dans certaines zones (principalement à Boa Vista et Sal qui ont les taux de pauvreté les plus faibles, de 8,0% et 4% respectivement), tandis qu'il y a d'autres zones qui sont loin des circuits touristiques, géographiquement isolées et caractérisées par des régimes fonciers très inéquitables: les municipalités de Mosteiros et Santa Catarina à Fogo, et Paul à Santo Antao ont des niveaux d'incidence de la pauvreté de 50% et plus. Le coefficient Gini demeure relativement élevé, 0,49 pour la consommation en 2007. Il y a des fortes différences dans les taux de chômage parmi les jeunes (moins du 9% à Sal, moins de la moyenne nationale à Santiago, mais du 27% à Santo Antao, ce qui représente une forte pression pour l'émigration vers les îles plus riches)³³.

Les inégalités entre les sexes³⁴

2. Du point de vue démographique, les femmes représentent 50,5% de la population. Bien que la méthodologie utilisée pour l'enquête de 2002 diffère à certains égards de celle de la QUIBB 2007, celui-ci indiquait que l'incidence de la pauvreté avait augmenté chez les femmes chefs de ménages (33,3% en 2007 et 26,6% en 2002), avec une différence de presque 12 points en pourcentage entre les ménages dirigés par une femme (33%) et ceux dirigés par un homme (21,3%). En plus, le pourcentage de ménages 'féminins' continue à augmenter (à 46%, selon le recensement de 2010).

3. Le taux de chômage parmi les femmes est presque deux fois celui des hommes (23,9 contre 12,1 dans la classe d'âge 25-34); l'incidence de VIH-SIDA parmi les femmes (un phénomène surtout urbain) est beaucoup supérieure que pour les hommes : 69% des nouveaux cas en 2007.

4. Dans plusieurs autres aspects la situation des femmes au Cap Vert s'est améliorée et les inégalités viennent de se réduire:

- Le taux d'activité des femmes est passé de 25% en 1990 à 39% en 2000, et 48% en 2006 (52% pour les hommes);
- les taux d'alphabétisation et scolarisation primaire sont actuellement les mêmes pour les hommes et les femmes (environ 95%);
- le taux de scolarisation des femmes au niveau secondaire est passé de 18,3% en 2000 à 56% en 2000 et 64% en 2007;
- il y a plus de femmes que d'hommes dans l'éducation supérieure (université)
- le taux de fertilité a diminué de 7 en 1980 à 2,9 en 2005;
- le participation politique augmente: le nombre de femmes parlementaires est passé de, 1% en 1980 à 18% en 2006.

³³ AA.VV, *Sair da situação de Pobreza em Cabo Verde (2001-2007): Comparação das Avaliações Quantitativas e Qualitativas*, 2008; World Bank, Cap Vert, *Country Brief*, 2007

³⁴ Données QUIBB 2007; Recensement 2010, IE; Mulheres e Homens em Cabo Verde, INE-ICIEG, ONU-Mujeres, 2008 (LINK TO PLF); Etudes PLPR a Fogo et Brava (LINK TO PLF)



5. En termes de secteurs d'activité, il y a plus d'hommes que de femmes actifs (ou qui se déclarent actifs) dans l'agriculture (60% contre 40%). Les secteurs les plus féminisés sont: le commerce (65%), l'hébergement et la restauration, l'éducation, travail comme domestiques (96%).

6. La situation des femmes rurales est peu connue. L'ICIEG a manifesté la volonté de collaborer avec le Programme pour approfondir la connaissance dans ce domaine. Les études réalisées par le PLPR a Fogo et a Brava ont fourni des informations utiles à cet égard. Du point de vue économique, les femmes sont moins impliquées que les hommes dans l'activité agricole et d'élevage (même si elles sont majoritaires dans les microprojets agricoles financés par le PLPR). Dans le milieu rural, les femmes sont plus actives dans le commerce, la transformation et activités traditionnellement féminines telles que la couture. Dans les deux îles les femmes sont plus impliquées que les hommes dans les activités domestiques, sauf pour des activités ponctuelles, comme le paiement de factures, la construction ou réhabilitation de l'habitation.

7. Les activités économiques les plus exercées par les femmes sont liées au commerce, à la transformation mais aussi à la couture. La participation à la vie associative, surtout l'exercice de fonctions dirigeantes, continuent à être considérées – autant par les hommes que par les femmes – comme une 'affaire d'hommes' (autant plus que la charge de travail des femmes est déjà très élevée). Souvent elles disent de n'avoir pas le courage de prendre la parole, et aussi de n'être pas écoutées, souvent, quand elles parlent. L'horaire des réunions n'est pas toujours convenable aux femmes. Cette situation se reflète dans le pourcentage relativement réduit de femmes représentées dans les instances dirigeantes des ACD (23%), et aussi au niveau de la CRP (25% de femmes dans l'Assemblée Générale et 24% dans le Conseil de Direction).

8. Le contexte socio-culturel en ce qui concerne les valeurs et les stéréotypes dominants sur les rôles des hommes et des femmes continue de constituer un blocage important à l'avancement de la femme au Cap-Vert. Dans le pays, la proportion de ménages dirigés par une femme est la plus élevée de l'Afrique sub-saharienne. Les raisons sont partiellement liées à l'émigration mais surtout aux dynamiques socio-culturelles (y compris le manque d'un sens largement établi de 'paternité responsable', l'acceptation, autant par les hommes que par les femmes, d'un paradigme de relations fragiles et provisoires), déterminées par l'histoire du pays (la société esclavagiste, la polygamie cachée); ces facteurs historiques affectent profondément les relations entre les sexes. La persistance de niveaux élevés de violence basée sur le genre (qui a été l'objet d'une loi du GO CV) est aussi un indicateur d'un contexte culturel peu favorable. Le changement de cette culture, la 'dénaturalisation' des stéréotypes dominants qui renforcent l'inégalité entre les sexes, est un objectif important dans la politique de réduction des inégalités entre les sexes, et de la stratégie du Gouvernement du Cap-Vert et du Programme national pour l'égalité des genres de l'Institut Capverdien pour l'Égalité et l'Équité-Genre (ICIEG).

B. Le groupe cible

9. Le Programme cible les population rurales en sept îles Brava, Fogo, Maio, Santo Anton, São Nicolau, Santiago et São Vicente. Il ne cible pas les zone urbaines et les îles de Sal et Boa Vista. La définition des groupes-cibles est basée sur l'expérience du PLPR qui a été bien ciblée en termes de pauvreté. En ce qui concerne les personnes bénéficiaires, la sélection se fait en assemblée communautaire sur la base de critères préalablement partagés et qui sont liés aux groupes- cibles, à savoir les *femmes (en particulier chefs de ménages), les jeunes sans emplois et sans possibilité d'avoir accès au crédit; individus ou ménages choisis sur la base de critères de pauvreté*, par exemple:



- individus/ménages qui n'ont pas accès à la terre (ou qui cultivent comme métayers) et qui cherchent des alternatives en matière d'activités génératrices de revenu;
- n'avoir pas la capacité de demander des microcrédits pour développer leurs activités;
- familles nombreuses, surtout avec un nombre élevé d'enfants avec moins de 15 ans;
- maladie chronique ou handicap d'un membre de la famille;
- habitat en mauvaises conditions.

10. Sur la base des données existantes sur les caractéristiques des bénéficiaires produits par le PLPR, 3-4 catégories typiques de bénéficiaires seront créées sur la base des groupements de facteurs (Principal Component Analysis) et seront utilisées pour le suivi du ciblage.

11. Tout en gardant l'axe principal sur les pauvres et les très pauvres, inclusion de bénéficiaires moins pauvres serait justifiée là où il s'agissait d'individus particulièrement dynamiques, ou ayant des connaissances professionnelles qui peuvent bénéficier aux autres. L'important sera que les activités restent orientées à bénéficier surtout aux groupes-cible. En tout cas, les raisons pour l'inclusion dans les micro-projets d'un individu moins pauvres devront être expliquées dans la fiche du bénéficiaire.

C. Stratégie et approche

Rôles de la UCP et des CRP dans la opérationnalisation de la stratégie

12. Tout comme le PLPR, le Programme vise à bénéficier aux catégories et aux zones plus pauvres. Des objectifs spécifiques, quant à la participation des différentes catégories, sont fixés dans le cadre logique. Il est aussi prévu que les données sur les caractéristiques par sexe, âge et catégorie socio-économique soient systématiquement recueillies par les CRP et traitées par le Programme. Ceci dit, l'exécution du Programme est décentralisée aux CRP qui ont la responsabilité de mettre en place les actions nécessaires pour atteindre ces objectifs.

13. En outre, la stratégie décrite dans cet annexe constitue un cadre d'orientation dans le contexte duquel chaque CRP devra élaborer un plan d'actions adaptées au contexte qui devra compléter la stratégie nationale et être intégré aux PRLP, avec l'appui de la cellule-genre et inclusion sociale de l'UCP. Ces PRLP seront élaborés suivant l'approche CDD détaillée dans le Manuel de Procédures (qui exige, par exemple, la consultation de 'focus groupes' d'hommes, de femmes et de jeunes).

L'approche au ciblage

14. Les bénéficiaires (pour les microprojets communautaires et intercommunautaires) seront sélectionnés selon la méthodologie participative, qui s'est avérée très efficace dans le PLPR. La méthodologie de ciblage appliquée par le PLPR répond au principe selon lequel les critères d'éligibilité ne s'appliquent qu'avec la participation communautaire. L'efficacité de cette approche tient à une participation élargie aux choix effectués, à une transparence des modalités de prise de décision, à une bonne diffusion de l'information et à une double procédure sélective: au niveau de la communauté/ACD, puis à celui de l'assemblée générale de la CRP, où les ACD se retrouvent et confrontent leurs choix.

15. Dans la mesure où la prise de décisions relatives aux actions à entreprendre aux personnes qui vont les mettre en œuvre, se fait d'abord au niveau des ACD puis des CRP, les caractères inclusifs (en terme de sexe, âge et catégorie socio-économique) et



démocratiques de ces institutions demeurent essentiels. Pourtant, le Programme continuera les efforts entrepris par le PLPR de renforcer encore (est mesurer) la représentativité des ACD (par exemple, en termes de pourcentage des adultes d'une communautés qui sont membres de l'ACD); la généralisation de la pratique de tenir des AC élargies pour les décisions importantes, telles comme les microprojets à présenter et les bénéficiaires.

Les axes principaux de la stratégie genre

16. Pour contribuer à atteindre de l'objectif global du Programme, la réduction de la pauvreté (y compris la diminution du fossé en termes de pauvreté entre ménages dirigés par les femmes et ceux dirigés par les hommes), les axes principaux de la stratégie genre du programme seront les suivants:

- a) *L'intégration d'une perspective genre* (au niveau UCP et, par une action de appui-conseil par l'UCP, au niveau des CRP) au moment des prises de décisions clés du Programme, et spécifiquement:
 - L'élaboration des PRLP, les PTBA; le manuel des procédures.
 - Le système de suivi & évaluation.
 - Les mécanismes de recrutement et gestion des ressource humaines (UCP et CRP, y compris l'équité salariale).
 - Les autres sections de travail de l'UCP, et surtout l'animation.
 - formation et gestion des connaissances; le microcrédit.
 - La planification et exécution des actions de renforcement de la capacité dirigées aux CRP est des leaders des ACD.
 - La mobilisation des partenariats.
- b) Des actions *spécifiquement dirigées aux femmes* pour
 - augmenter leur capacité de *génération de revenus*, accès à l'emploi et au crédit;
 - augmenter les *connaissances* (accès à l'éducation; formation en entrepreneuriat, gestion, leadership, formation professionnelle spécifique);
 - améliorer *l'auto-estime et la confiance*; promouvoir la formation en domaines que sont traditionnellement masculins;
 - augmenter la *participation des femmes dans les activités communautaires et à la prise de décision* (au niveau de la CRP et des ACD);
 - diminuer leur *charge de travail*.
- c) Une action en faveur du *changement culturel* par des actions de sensibilisation, et communication dirigées autant aux hommes qu'aux femmes. On visera aussi à promouvoir un meilleur partage du travail domestique entre hommes et femmes. Des actions de sensibilisation seront menées a différent niveaux sur les pratiques socio-culturelles qui constituent un obstacle à l'avancement socio-économique est femmes.

D. Mesures opérationnelles (à préciser par l'UCP et les CRP)

La promotion et le financement de microprojets pertinents pour les groupes cibles

17. Il est prévu que des fonds de la Composante 1 sera destiné aux AGR; la proportion des femmes et des jeunes sera – tel comme dans le PLPR – de au moins 50% et 40% respectivement. En ce qui concerne la typologies AGR, il faudrait identifier et promouvoir des activités économiques nouvelles (surtout pour les femmes parmi lesquelles les



activités sont souvent très stéréotypées), plus innovantes et rentables au long terme, en bref plus structurantes. L'innovation en ce qui concerne les AGR – par exemple, pour les projets intracommunautaires – sera aussi important pour offrir aux jeunes des opportunités d'entrepreneuriat attractives et donc capables d'offrir une alternative à l'emploi salarié dans les îles plus riches ou en ville.

18. En ce qui concerne la typologie des AGR, il faudra rechercher un équilibre entre les projets agricoles et non-agricoles, compte tenu des inégalités dans l'accès à la terre. Pour les nombreux ménages au Cap Vert qui pratiquent l'agriculture en régime de métayage (souvent par des accords informels avec les propriétaires) un investissement agricole à moyen-longue terme pourrait être risqué.

19. La formation professionnelle sera encore un axe important compte tenu du taux de chômage élevé parmi les jeunes, mais des efforts seront faits pour mieux analyser ex ante la demande du marché de travail. La participation des jeunes femmes au cours de formation professionnelle devra être facilitée en sensibilisant les familles, et en fournissant, ou nécessaire, des services de garderie des enfants.

20. Le Programme continuera à cofinancer, en mobilisant des financements après d'autres partenaires, les micro-projets 'sociaux' qui demeurent prioritaires pour les plus pauvres, et surtout les femmes: du reste, l'amélioration des conditions de l'habitation, l'eau et l'assainissement, l'accès aux infrastructures de base et l'amélioration de l'accès à l'éducation - par exemple par le moyen du transport scolaire - ont contribué fortement à la réduction de la pauvreté entre 2002 et 2007 (voir QUIBB 2007).

La fixation d'objectifs quantitatifs pour la participation des groupes-cibles

21. Le programme ne fixe pas des quotas, mais plutôt des objectifs quantitatifs à atteindre quant à la participation des différentes catégories. Sur la base de l'expérience du PLPR, on considère faisable de viser au 50% et plus de participation féminine, et 40% de jeunes, dans tous les micro-projets, y compris la formation professionnelle, appuyés par le programme. Le Document de Projet pose aussi des objectifs en termes de pourcentage à atteindre quant aux femmes leaders dans les ACD et les CRP. La progression vers sera mesurée périodiquement par le système S&E.

Le processus de sélection des bénéficiaires

22. Les microprojets et les personnes qui les mettront en œuvre seront choisis par les communautés elles-mêmes, comme dans le PLPR. Les populations réunies en Assemblée Communautaire (qui comprennent aussi ceux qui ne sont pas membres de l'ACD), et généralement en présence des animateurs du CRP, élaborent des listes prioritaires de bénéficiaires sur la base de critères de pauvreté choisis par la communauté; une votation se réalise pour le choix final. Des visites sont effectuées par les animateurs/facilitateurs auprès des ménages identifiés pour vérifier leur éligibilité. Le même processus se réalise pour le choix des micro-projets.

23. Ce processus sera décrit en détail dans le manuel de procédures, qui établit aussi que les décisions plus importantes (dans ce cas, le choix des micro-projets et des bénéficiaires) sont prises en assemblée communautaire, et que les décisions ne sont valables que si au moins 70% de la population adulte est présente, dont pas moins de 45% sont des femmes.



Mesures de renforcement des capacités

24. Il s'agira de actions de sensibilisation, de renforcement des capacité, à réaliser à différents niveaux: la UCP elle-même, les CRP (direction, cadres techniques, élus), les leaders des ACD, les communautés. Spécifiquement:

25. Le programma renforcera encore, avec des actions de sensibilisation et apprentissage au différents niveaux (UCP, CRP, ACD, communautés) l'orientation en faveur des pauvres, femmes et jeunes des ACD et CRP, qui sont les acteurs principaux du Programme. Surtout, il s'agira de renforcer les sensibilisation en matière de genre ou il y a plus de retard à attraper (puisque le PLPR n'a eu une cellule genre qu'à partir de la fin du 2010).

26. Un axe important pour les CRP sera de renforcer les capacités des ACD en matière associative avec l'objectif de promouvoir la pleine participation de la population, l'inclusion sociale, l'égalité homme-femmes et l'avancement socio-économique des femmes.

27. La participation des groupes cibles aux actions de formation professionnelle (qui devront être mieux liés au marché de travail et orientés aussi vers l'auto-emploi et l'entrepreneuriat) sera assurée. Dans le cas des femmes, il pourrait être nécessaire d'avoir recours à une caisse commune prenant en charge le coût de la garde d'enfants pour que les femmes puissent participer et sensibiliser leur famille pour que cette dernière participe.

28. Le Programme réalisera aussi, en mobilisant des partenariats, des actions spécifiques, dirigées exclusivement aux femmes, pour renforcer l'auto-estime, les aider à développer des plans de vie et l'esprit entrepreneurial; les former en leadership et la gestion pour renforcer leur participation à la vie des ACD pour atteindre l'objectif du 40% de femmes dirigeantes.

29. Le programme réalisera aussi des «focus groups» d'hommes pour qu'ils appuient avec conviction l'avancement des femmes, sans faire résistance et sans se sentir diminués en tant qu'hommes.

Le cadre organisationnel

30. Un/une responsable genre, ciblage et inclusion sociale fera partie de la UCP et devra: participer activement dans les moment-clé de prise de décision et planification du Programme, tels comme la élaboration des PTBA et des PRLP, pour assurer que la dimensions genre, ciblage et inclusion sociale soit prises en compte; poursuivre (aussi en mobilisant des collaboration des partenaires) le renforcement des capacités des CRP, et en particulier des animateurs dans ces domaines; réaliser des actions directes dans les communautés quand il s'avèrent utiles pour l'expérimentation et le démonstration de nouveaux approches, l'élaboration de bonnes pratiques et de outils méthodologiques, et pour la formation de formateurs. Il/elle devra aussi collaborer avec la cellule suivi & évaluation de l'UCP pour améliorer le suivi en matière genre; et avec le responsable animation et communication de l'UCP en ce qui concerne la documentation et diffusion des expérience et bonnes pratiques. L'attention aux question de l'égalité et équité entre les sexes et au ciblage sera incluse dans les terme de référence des autre membre de l'UCP. Les salaires seront fixés sans discrimination entre homme et femmes.

31. Des point focaux en matière de genre et ciblage seront nommés au niveaux des CRP (probablement il s'agira d'un des animateurs); des termes de référence seront élaborés (à inclure dans le manuel des procédures) et le/a responsable de l'UCP les



appuiera par de l'assistance technique ponctuelle et en organisant des actions de formation spécifiques. Leur rôle sera de facilitation de l'intégration de la perspective-genre dans le processus de la CRP et aussi de réaliser des actions spécifiques auprès des ACD. Les TdR des autres cadres technique et de direction des CRP feront aussi référence aux responsabilités quant au genre et au ciblage. Il est prévu que la portions de femme parmi les animateurs reste la même que avec le PLPR.

32. Le travail sur le terrain est assuré par des cadres et dirigeant (bénévoles) des ACD qui jusqu'à ce moment ont encouragé la participation féminine, l'intégration des jeunes et des pauvres. Il est prévu que la fonction animation/formation soit progressivement décentrée aux ACD, on veillera a que les facilitateurs ACD soient bien formés en materai genre et ciblage et qu'il y' ait un équilibre homme/femmes parmi les facilitateurs.

33. Au niveau des ACD, puisque les femmes ont du mal à s'exprimer en assemblée, ou n'ont pas le temps, les ACD seront encouragées à trouver des formules d'organisation pour favori la participation et la prise leude la parole de la parte des femmes, tel comme l'organisation périodique d'assemblés de seules femmes (par exemple, avant la tenue des assemblée générale, ou une porte-parole pourrait présenter les préoccupations des femmes).

34. Au niveau national, l'ICIEG fera partie du CNRP.

E. Suivi des résultats

35. Les animateurs/facilitateurs veilleront à ce que les fiches des bénéficiaires (qui seront améliorées, voir Annexe 6) soient remplies toutes les information de base sur les caractéristique socio-économiques. Ces données seront recueillies et traitées par les CRP et transmises à l'UCP.

36. Les indicateurs du cadre logique sont tous ventilés par sexe; au niveau des indicateurs de 3^e niveau on met l'accent sur les femmes chefs de ménage. Toutes les donnes sur les participants dans les actions des projets, et dans les organes technique et dirigeant seront ventilées par sexe. (Pour plus de détails voir Annexe 6).



ANNEXE 3: PERFORMANCES DU PAYS ET LECONS APPRISES

1. A ce jour, le Programme de Lutte contre la Pauvreté Rurale (PLPR) est la seule opération du FIDA en cours au Cap-Vert. Approuvé par le Conseil d'Administration du FIDA en septembre 1999 et en vigueur depuis juillet 2000, le programme est financé par un prêt (510-CV) d'un montant de 6,95 millions DTS et a une durée initiale de 9 ans divisée en trois cycles dans le cadre du Mécanisme Flexible de Financement (MFF). Suite à la demande du GoCV pour l'extension géographique et la prolongation du PLPR, un second prêt (746-CV) de 2,6 millions DTS a été approuvé en avril 2008 (entré en vigueur en septembre 2008) avec la date d'achèvement du 3^e cycle (et donc du FLM) fixée au 30 septembre 2012. Pour le Gouvernement, le PLPR constitue en effet l'un des principaux instruments à moyen/long terme de son DSRP et pour la mise en œuvre du Programme National de Lutte contre la Pauvreté (PNLP, le Cap-Vert utilise une nomenclature par programme pour son budget d'investissement voté chaque année par l'Assemblée nationale). Au total, le PLPR a disposé d'un financement de près de USD 37,7 millions, avec des participations du FIDA et de la contrepartie nationale à hauteur de USD 15,1 millions (40%) et USD 22,6 millions (60%) respectivement.

2. L'objectif général du PLPR est d'améliorer les conditions de vie des populations rurales pauvres. Son objectif spécifique est de mettre en place des instruments politiques et institutionnels durables de réduction de la pauvreté rurale. Le programme est organisé en quatre composantes: (i) Fonds de financement des PLLP mis en œuvre par les CRP; (ii) Activités de démonstration dans les zones d'extension pour préparer la mise en place des CRP; (iii) Animation et formation; et (iv) Gestion du programme.

Evaluation d'ensemble du PLPR

3. La mission de design, qui était simultanément une mission de supervision du PLPR, a permis de tirer un certain nombre de leçons issues de l'expérience de 12 années d'activités (voir Annexe 3 pour plus de détails). En tant que MFF, le PLPR se déclinait en 3 phases qui se sont succédées sur la base de l'atteinte de l'atteinte d'objectifs spécifiques définis en amont. Des missions conduites conjointement par le FIDA et le GoCV ont permis d'apprécier si le Programme avait réuni les conditions nécessaires pour déclencher le passage à la phase suivante. Ce phasage a contribué à instaurer une approche progressive adaptée au caractère CDD du Programme, les recommandations émises ajustant l'évolution de ce dernier pour qu'il puisse atteindre (totalement ou en partie) les objectifs fixés. Au niveau de la supervision du PLPR, l'une des principales faiblesses constatées réside dans le pilotage du programme par le Conseil national de Réduction de la Pauvreté (CNRP). Censé se réunir trimestriellement (sa Commission exécutive devant, elle, se réunir une fois par mois), le CNRP ne s'est réuni que cinq fois en 12 ans. Sa taille (plus de 20 membres représentant chacun une institution, et difficile, donc, à réunir) et son inadaptation face à la nature décentralisée et CDD du PLPR justifient ce décalage. Cependant, il ne s'agit pas ici d'un manque d'appropriation par les autorités nationales. La Tutelle d'une part (par les nombreuses visites de terrain de la Ministre) et les ministères plus généralement (par leurs services déconcentrés) ont toujours suivi de près l'évolution du Programme.

4. Les ACDs, les CRPs et l'autoévaluation participative ont constitué des innovations importantes dans l'organisation et le développement des communautés rurales au Cap Vert. Les formations apportées par le Programme ont contribué à l'amélioration des capacités techniques, de gestion et d'organisation des dirigeants des ACD et des CRP, ces dernières commençant à jouer leur rôle d'interface dans le dialogue entre les populations rurales et les institutions partenaires. Elles ont pu les rassembler autour d'activités communautaires d'intérêts économiques. Les CRP sont devenues des espaces de concertation et cela a renforcé la synergie et la coordination entre les différents intervenants. La crédibilité des CRP a augmenté et il y a une adhésion forte de la part



des représentants, des collectivités locales, des structures déconcentrées, des ONG et du secteur privé. Ceci est un gage de durabilité à condition de poursuivre la consolidation des CRP et des ACD par des formations plus ciblées (pour favoriser davantage la transparence dans la gestion), améliorer la communication et renforcer la synergie inter-ACD et inter-CRP et les rendre plus autonomes dans le financement de leur fonctionnement.

Produits et réalisations

5. *Composantes 1 et 2.* On note une diversification des microprojets entre les cycle 1, 2 et 3. Alors que dans les 1^{ère} et 2^e phases ils étaient essentiellement axés sur les aspects sociaux (citernes d'eau, habitat social et assainissement), les activités économiques ont pris une nette importance au cours de la 3^e phase. Le programme semble donc en mesure d'évoluer, l'achèvement des premières activités (sociales) permettant de se focaliser dans un deuxième temps vers les activités génératrices de revenus.

6. Grâce au ciblage mené par les ACD, les Micro-projets ont touché en priorité les personnes les plus pauvres, notamment les femmes seules avec enfants et sans revenu. Leurs effets sont très larges, allant bien au-delà de la spécificité de chaque action et permettant non seulement une amélioration des conditions de vie (logement, l'accès à l'eau qui a généré un gain de diminution des violences conjugales, disparition de certaines maladies, éducation, gain de temps) mais également l'acquisition de revenus pour les ménages les plus pauvres par le démarrage d'activités économiques, l'amélioration des relations dans la famille. Elles ont également permis le renforcement des liens de solidarité intracommunautaire, la reprise de confiance en soi et dans l'avenir et l'impulsion d'un développement communautaire, y compris dans les communautés rurales les plus reculées, se traduisant par une meilleure fixation des jeunes, voire le retour de ceux qui faute de moyens ont été contraints à l'exode.

7. Au niveau des îles, les Programmes locaux de lutte contre la pauvreté (PLLP – définis au niveau des CRP) et les PTBA ont, tant dans leur conception que dans leur suivi, permis de développer un processus de mise en cohérence et réflexion au niveau régional au sein des CRP et en lien avec les ACD. Un net progrès a été fait de ce point de vue par rapport au cycle II. Néanmoins on est encore loin d'arriver à des PLLP qui ont une stratégie bien définie et qui est rediscutée et améliorée tout au long de leur application. Des recommandations seront faites par la mission de formulation en ce sens pour les prochains PLLP (ou Programme Régionaux de Lutte contre la Pauvreté - PRLP) dans le cadre du nouveau Programme (voir aide-mémoire de la mission de supervision de mars 2012).

8. Les CRP et ACD ont acquis un capital social et institutionnel considérable, leur permettant de devenir des interlocuteurs de terrain d'un grand nombre d'institutions et à mobiliser des financements (de 5 à 8 fois plus que les seuls financements du PLPR). Reste que si le PLPR a permis de constituer un capital d'une grande valeur en termes de structuration de la société en milieu rural, de gouvernance au niveau local et micro-local, de savoirs faire organisationnel et de confiance, les liens entre ce capital et l'intervention des organisations plus techniques (ministères techniques, ONG travaillant sur des filières, etc.) mériterait d'être encore renforcés pour valoriser pleinement le potentiel du dispositif mis en place par le PLPR.

9. *Composante 3.* Elle a eu un rôle essentiel dans la consolidation du capital social, institutionnel et de savoirs faire des ACD et CRP. Elle a permis notamment:

- d'assurer le processus de lancement dans les nouvelles zones, se traduisant par la constitution de quatre partenariats régionaux solides (un par zone), la formation à l'animation suivant les principes du PLPR des partenaires et d'une équipe d'animateurs dans chacune des nouvelles zones, ainsi que la consolidation



- de la formation des animateurs et gestionnaires des zones initiales du fait de leur participation à la formation pour transmettre leur expérience;
- la construction de compétences en réseau autour de cinq thèmes, en accord avec les recommandations de la mission inter-cycle de 2007 : genre, éducation et formation professionnelle, filière juste, soutenabilité des ACD et CRP et suivi autoévaluation participatif et ascendant. Ce dernier thème a notamment débouché sur des résultats à la fois méthodologiques et informatifs, notamment avec une méthode de mesure de l'impact des Micro-projets et d'auto-évaluation participative des ACD, une base de données de plus de 20000 critères de bien-être/mal-être exprimés dans 77 communautés et une connaissance de l'impact des principaux types de Micro-projets. Il a également permis une forte implication des habitants dans les ACD et de disposer d'environ 400 jeunes facilitateurs formés, constituant un potentiel de humain considérable pour les ACD. Des recommandations sont faites par la mission avec un calendrier pour une meilleure valorisation des acquis de ce processus en vue du prochain programme;
 - la constitution de nouveaux partenariats nationaux et internationaux, notamment avec l'Agence pour le Développement de l'entrepreneuriat et l'Innovation (ADEI) en lien avec le Service Brésilien d'Appui aux Micros et Petites Entreprises (SEBRAE) au Brésil, permettant d'introduire une méthodologie d'appui aux micro-entreprises au sein des CRP et ACD, ainsi que d'autres coopérations comme avec le Portugal, le Gabon, etc. Il Reste maintenant à asseoir ces partenariats dans le cadre de l'approche propre au PLPR et à mieux les formaliser pour les inscrire dans la durée;
 - de donner une visibilité au PLPR et ses résultats grâce aux efforts de communication, notamment par la radio (un programme additionnel spécifique a été financé par le FIDA). Toutefois la communication s'est jusqu'à présent avant tout concentrée sur le niveau national tandis que les niveaux international et communautaire, doivent pouvoir également être travaillés. Une réflexion sur les stratégies de communication est en cours à ce sujet et est prise en compte dans la conception du nouveau programme.

10. En ce qui concerne les effets, le PLPR a contribué en 12 ans à mettre en place 508 ACD rassemblant plus de 41.020 ménages, soit près de 205.000 personnes, ayant (à la fin 2011) sélectionné et développé 2.129 microprojets³⁵. Les investissements du PLPR et les améliorations intrinsèques dans le domaine des services sociaux de base (éducation, logement, eau et assainissement), en particulier au cours des deux premiers cycles, ont grandement contribué à la réduction de la pauvreté. L'enquête 2007 sur les indicateurs de bien-être basique (QUIBB – qui montre que la pauvreté a baissé de 36,7% en 2002 à 26,6% en 2007) ainsi que les manuels de bonne pratique développés par certaines CRP (Santo Antão) confirment cette tendance. En ce qui concerne le secteur de l'emploi, une enquête menée par la CRP de São Nicolau indique que 70% des bénéficiaires ayant reçu des formations ciblées, financées par le PLPR, ont trouvé un emploi. Dans la même zone au cours du 3^e cycle, 70% des femmes s'adonnant à des activités génératrices de revenu dans le cadre des micro-projets reportent l'amélioration de leurs conditions de vie; 52% des ruraux travaillant dans les secteur de l'agriculture³⁶, de l'élevage et de la pêche continuent les activités qu'ils ont développées au cours des deux premiers cycles; enfin, 80% des producteurs ayant participé à la foire des produits à Santo Antão attestent de l'amélioration de leur activité économique.

11. Le PLPR n'a pas été en mesure de mettre en place un système de suivi-évaluation performant. L'enquête SYGRI sur les indicateurs de 3^e niveau (début 2012) et la collecte

³⁵ Chiffres issus de l'enquête SYGRI de 3^e niveau qui a eu lieu début 2012.

³⁶ Le secteur agricole a connu une première révolution avec, à partir de 1990, l'introduction de l'irrigation au goutte-à-goutte du fait de l'appui de la FAO. Cette technique est aujourd'hui très largement adoptée et continue à se diffuser.



de données secondaires visant à documenter les effets du Programme (formation professionnelle, activités économiques) ne suffisent pas à combler les lacunes dues à l'absence d'une étude de référence qui aurait pu être réalisée au début du Programme³⁷. Cette étude de référence ainsi qu'un manuel opérationnel validé par tous les acteurs concernés auraient permis de fournir de manière régulière et organisée les éléments nécessaires au pilotage du programme et à la mesure de ses résultats, effets et impacts.

12. La durabilité et l'appropriation de l'approche restent cependant dépendantes de l'espérance de vie des CRP, elle-même liée à la poursuite de l'appui du FIDA dont le prêt finance 72-75% des coûts de fonctionnement des unités techniques (le Gouvernement finance à hauteur de 25% et, pour certaines CRP, les ACD à hauteur de 3%). Quelques initiatives locales favorisant la durabilité et l'appropriation peuvent être diffusées et répliquées : des partenariats avec des collectivités locales ou d'autres structures (un certain nombre de municipalités apportent leur contribution par la mise à disposition de locaux, de personnel ou de véhicules); une logique de "coûts de gestion" retenus sur chaque microprojet (testée avec succès au cours du 3^e cycle à hauteur de 3% pour la CRP et 5% pour l'ACD); le développement de ressources propres par les CRP (elles devraient renforcer leurs capacités techniques pour devenir à moyen terme des prestataires de service locaux); ou encore la récupération d'une partie des fonds de financement des activités génératrices de revenus pour permettre l'autofinancement des structures techniques et administratives.

13. *Ciblage/Genre et inclusion sociale.* Le ciblage des pauvres (y compris les femmes chef de ménages et les jeunes sans-emploi) demeure satisfaisant. Ceci dit, les données quantitatives sur l'âge et les caractéristiques socio-économiques sur les bénéficiaires ne sont pas régulièrement traitées ou disponibles auprès de l'UCP. *La mission recommande de systématiser le recueil (par les CRP) et le traitement (par l'UCP) de ces données, et qu'une documentation plus rigoureuse soit tenue par les CRP sur les processus et critères de ciblage.*

14. Le programme a élaboré une stratégie Genre qui sera complétée par des plans opérationnels au niveau de l'UCP et de chaque CRP. Les efforts de sensibilisation et de renforcement des capacités par l'UCP en matière de genre sont continus, mais les inégalités restent importantes en ce qui concerne l'accès aux opportunités économiques et aux postes de décision. Pour maximiser l'impact et dans une perspective de pérennisation, *il semble important de: (i) renforcer les partenariats au niveau national et des CRP dans ce domaine; (ii) de mener des actions dirigées spécifiquement aux femmes sur l'auto-estime, l'esprit entrepreneurial, le leadership et la promotion d'AGR plus innovantes et structurantes* (voir annexe de l'aide-mémoire de la mission de supervision de mars 2012).

15. *Innovations/Capitalisation/Démultiplication.* Beaucoup d'innovations sont nées dans les ACD, souvent impulsées par les CRP, leurs partenaires et/ou l'UCP, que ce soit en termes d'activités productives ou en termes d'organisation.

16. Concernant les premières, à noter, par exemple, les premières activités de tourisme chez l'habitant comme une des formes de valorisation économique de l'habitat social ou les premiers partenariats locaux et solidaires entre producteurs et consommateurs pour l'écoulement régulier des produits agricoles. D'une manière générale la solidarité des acteurs en dehors des communautés joue un rôle clé dans l'impulsion d'innovations dans les champs économiques.

³⁷ L'Institut National des Statistiques mènera en juillet-septembre 2012 une enquête sur les indicateurs de bien-être basique au Cap-Vert avec un focus sur les zones rurales. Avec l'implication de l'UCP dans l'élaboration des termes de référence, cette enquête servira d'étude de référence pour le nouveau programme. Outre les données qualitative, cette enquête récoltera également des données quantitatives permettant de mieux mesurer l'impact du programme sur les bénéficiaires.



17. Sur le plan organisationnel, on trouve des innovations particulièrement intéressantes dans la gestion des fonds des ACD, les rapports entre ACD et bénéficiaires, la démocratie interne, la gestion des connaissances, etc.

18. Ces innovations gagneraient à être mieux valorisées, diffusées et mises en relation avec les acteurs disposant de compétences techniques complémentaires pour qu'elles puissent être consolidées, systématisées et que l'ensemble des ACD puisse en avoir connaissance et s'en inspirer dans les différents champs d'application qui les intéressent. Ceci constitue un des plus gros défis à relever pour le prochain programme.

19. A cet égard le SAP avec ses trois volets (autoévaluation participative de la communauté, de l'impact des Micro-projets et de l'ACD) constitue une innovation majeure pour le programme, introduite au cours du 3^{ème} cycle, permettant une systématisation de la gestion des connaissances au niveau des ACD, puis des CRP et de l'UCP. Après quatre années d'expérimentation et de recherche-action, il est aujourd'hui en mesure d'être repris à grande échelle et intégré comme pièce maitresse du système de suivi-évaluation, permettant d'alimenter non seulement les indicateurs nationaux et du SYGRI mais également les besoins de communication du programme à ses différents niveaux (ACD, CRP et UCP).



ANNEXE 4: DESCRIPTION DÉTAILLÉE DU PROGRAMME

1. Note introductive: cet annexe ne reprend pas la description du programme présentée dans le rapport principal, mais fournit des éléments complémentaires qui ne sont pas dans le rapport principal, concernant chacune des trois composantes du programme.

a) Composante 1: Fonds de financement des Programmes Régionaux de Lutte contre la Pauvreté (PRLP)

2. Les Programmes Régionaux de Lutte contre la Pauvreté (PRLP) sont l'instrument principal pour atteindre les objectifs du programme. Ils sont établis pour une période de 3 ans, donnant lieu à deux phases : une 1ère phase 2013-2015, axée sur l'intégration des acteurs dans l'approche et une 2ème phase 2016-2018, axée sur la pérennisation de l'approche. Ci-suivent des éléments sur les principes de base pour leur élaboration et sur les critères de qualité.

Principes de base pour l'élaboration des PRLP

3. Les PRLP, Programme Régionaux de Lutte contre la Pauvreté, sont des programmes triennaux élaborés au niveau de chacune de neuf régions d'intervention du programme, soit: l'île de St. Antão, St. Vicente, St. Nicolau, Fogo, Brava, Maio et les trois régions de l'île de Santiago.

4. Les PRLP sont élaborés par les propres acteurs locaux de chaque île dans le cadre des CRP et, une fois élaborés et approuvés, feront l'objet d'une convention-cadre entre la CRP et l'UCP pour son implémentation.

5. *Les PRLP ne sont pas une liste de projets mais une stratégie de lutte contre la pauvreté.* Il ne s'agit pas d'élaborer une liste de projets mais de réfléchir à la meilleure manière d'éliminer la pauvreté sur l'île: où commencer, que faire, comment faire. Les PRLP ne sont donc pas des listes d'actions mais contiennent: (i) la description de la situation de référence; (ii) des objectifs et une stratégie régionale de lutte contre la pauvreté; (iii) la définition d'axes, incluant notamment le type de micro-projets à lancer au niveau local, les types d'actions intercommunautaire ou à caractère régional à promouvoir, la participation aux réseaux nationaux, le fonctionnement de la CRP; (iv) les modalités de mise en œuvre et de participation des différents acteurs, découlant des choix stratégiques qui seront faits; et (v) un budget indicatif par axe, précisant également les différentes sources de financement déjà acquises ou à rechercher. Le total du financement assuré par le PSPR (gouvernement et FIDA) devra rester dans les limites définies par le programme national.

6. *La stratégie de lutte contre la pauvreté est discutée et conscientisée entre les divers partenaires de la CRP.* Cette réflexion sur la stratégie de lutte contre la pauvreté doit être conduite entre les différents partenaires de la CRP, notamment les ACD et leurs représentants.

7. *Le plus important dans les PRLP est l'élaboration dans un processus participatif.* Un PRLP bien constitué mais qui n'est pas basé sur une réflexion qui implique toute la communauté, notamment les plus pauvres, perd toute sa qualité et validité. L'élaboration des PRLP doit, par conséquent, être le résultat d'un processus participatif partant du bas vers le haut.

8. *Les PRLP cherchent à dépasser «l'assistanat».* Les PRLP sont élaborés dans un Esprit de solidarité et d'entraide pour permettre aux populations et communautés les plus pauvres de rentrer dans un processus d'auto-organisation et renforcement des capacités pour améliorer leurs revenus et conditions de vie.



9. Dans l'élaboration des PRLP, il faudra appliquer le principe de subsidiarité. Le principe de subsidiarité signifie que tout ce qui peut être réalisé au niveau le plus bas (notamment des communautés) doit l'être, seules les actions et services qui ne peuvent être réalisées à ce niveau-là ou qui amèneraient une réelle plus-value économique et sociale étant réalisées à un niveau supérieur doivent l'être (voir l'exemple du micro-crédit).

10. Les PRLP sont dynamiques (non-définitifs). Les PRLP peuvent être revus au long des 3 années de leur application, en fonction des résultats du terrain. Si, par exemple, la réalité du terrain oblige à formuler la stratégie d'une façon différente, il existe une possibilité de demander ou une plusieurs révisions du PRLP durant les 3 années de son application. Cette demande doit être approuvée par l'Assemblée Générale de la CRP.

11. Dans l'application des PRLP, le principe d'autonomie de décision s'applique au niveau de la CRP et du contrôle à posteriori. Une fois approuvés à niveau national, les PRLP sont appliqués par les CRP ayant une autonomie de décision sur les projets (à partir du moment où ils s'encadrent dans le PRLP). Le contrôle par l'UCP de l'application des PRLP se fait toujours à posteriori.

Critères de qualité des PRLP

12. La qualité des PRLP tient: (i) au caractère participatif du processus de leur élaboration; (ii) à la qualité de leur contenu en termes de pertinence; (iii) à la qualité de leur contenu en termes de cohérence.

13. Le caractère participatif de l'élaboration des PRLP est le premier critère. Les PRLP doivent être l'expression de la volonté collective des différents acteurs régionaux et des engagements que chacun prend ou envisage de prendre suivant le processus en quatre phases décrit dans le cadre organisationnel et précisé dans l'Annexe 5. Ils sont rédigés par l'unité technique avec l'appui des membres de la CRP et non par un expert extérieur.

14. La pertinence des PRLP s'entend par rapport aux objectifs du programme (de développement et spécifiques) en prenant en compte la durabilité des résultats attendus. Concernant le premier objectif spécifique on portera l'attention sur les stratégies développées dans les ACD, notamment en termes de ciblage participatif, d'élaboration et l'implantation des micro-projets et de relation avec les bénéficiaires sur des bases de réciprocité, ainsi que les rapports entre CRP et ACD. La valorisation des axes de la deuxième composante du programme sera également prise en compte, notamment la mise en réseau ascendante et gestion participative des connaissances. Concernant le deuxième objectif spécifique on portera notamment l'attention sur la stratégie développée pour transférer les fonctions d'animation régionale aux partenaires eux-mêmes, y compris les ACD.

15. La cohérence des PRLP est analysée en termes de: (i) cohérence d'ensemble entre les objectifs, la stratégie et les axes; (ii) qualité et complétude de la réflexion stratégique, c'est-à-dire la prise en compte, de manière raisonnée et cohérente, de tous les éléments qui interviennent dans la stratégie (choix des axes, modes de définition des micro-projets, de financement et de recherche de co-financements, rapports entre ACD et autres partenaire des CRP, etc.). Il ne s'agira toutefois pas de définir des schémas normatifs, mais de mettre en évidence des principes et lignes stratégiques générales et cohérentes les unes avec les autres.

Le Fonds de Réinvestissement communautaire du PRLP

16. La stratégie du nouveau programme se fonde sur la valorisation de l'expérience et des leçons apprises du PLPR. Au niveau des AGR, l'idée de remboursement vérifiée dans certains microprojets a surgi naturellement au sein de plusieurs CRP. C'est le cas par exemple de: la restitution d'un cochon de lait à la communauté suite à un cycle de reproduction; la restitution par des actions de formation données par des bénéficiaires du programme de formation en AGR; l'institution d'un système de réinvestissement



communautaire des financements reçus par des pêcheurs (à Sao Tomé, île de Santiago) sous la forme de moteurs pour les bateaux (ce dispositif est apparu suite à la mise en place du projet: les pêcheurs bénéficiaires ont créé un système de restitution avec l'ACD locale, incluant le remboursement de la totalité de la valeur des moteurs reçus à l'ACD, afin que d'autres pêcheurs de la communauté bénéficient de nouveaux moteurs grâce aux nouveaux fonds; cela a créé un fonds communautaire de réinvestissement et renforcé les liens dans la communauté). La mise en œuvre de la stratégie repose sur ces bonnes pratiques et sur des innovations, tout en créant les conditions pour qu'elles puissent être renforcées et disséminées.

17. *Objectif.* La création d'un Fonds de Réinvestissement Communautaire (FRC) au sein du Fonds du PRLP a pour objectifs de: (i) alimenter le fonds initial de façon graduelle entre la fin des 1^{ère} (fin 2015) et 2^e (fin 2018) phases du POSER, pour garantir la pérennité du fonds du PRLP afin de mettre en place de nouvelles activités de développement communautaire; (ii) responsabiliser les ACD par rapport au développement du pays; et (iii) responsabiliser les bénéficiaires par rapport à leur propre développement socio-économique ainsi que celui de la communauté. Cela vise à donner aux bénéficiaires les plus pauvres des moyens d'accéder à des instruments de financement plus sophistiqués et de les accompagner à mettre en œuvre des activités économiques plus ambitieuses.

18. *Méthode.* Pour tous les types de microprojets, le principe de contribution de départ des bénéficiaires (en argent ou en nature) continuera auquel sera ajouté le principe de 'réinvestissement communautaire'. Ce dernier est une restitution, adaptée à chacun des cas, qui sera demandée aux bénéficiaires suite à l'analyse de leur profil et de leurs possibilités. Elle pourra prendre la forme de service/travail. Ainsi, un bénéficiaire recevant des fonds pour terminer la construction d'une infrastructure pourra participer à la construction de l'infrastructure d'un autre bénéficiaire. Le but est de valoriser le fonds aux yeux de tous les bénéficiaires et de créer une certaine responsabilisation communautaire dans la mesure où 'rien n'est gratuit'.

19. Les microprojets de développement économique de type AGR et entrepreneurial seront divisés en deux types, classés en fonction du montant de l'intervention financière du PRLP pour ledit projet: les micro/petites et moyennes entreprises. Le financement de ces projets est divisé de forme similaire entre:

- (i) les infrastructures à hauteur de 70% (tuyaux d'arrosage pour la création d'un système d'irrigation goutte-à-goutte dans l'agriculture, matériaux de construction dans un projet de construction de porcheries, etc.);
- (ii) le fonds de réinvestissement à hauteur de 30%. Un agriculteur souhaitant cultiver 1000 m² de terrain recevra, en plus du matériel de culture et d'irrigation, un fonds de réinvestissement qui lui permettra d'entretenir le champ jusqu'à la première récolte, environ quatre mois après le début du projet.

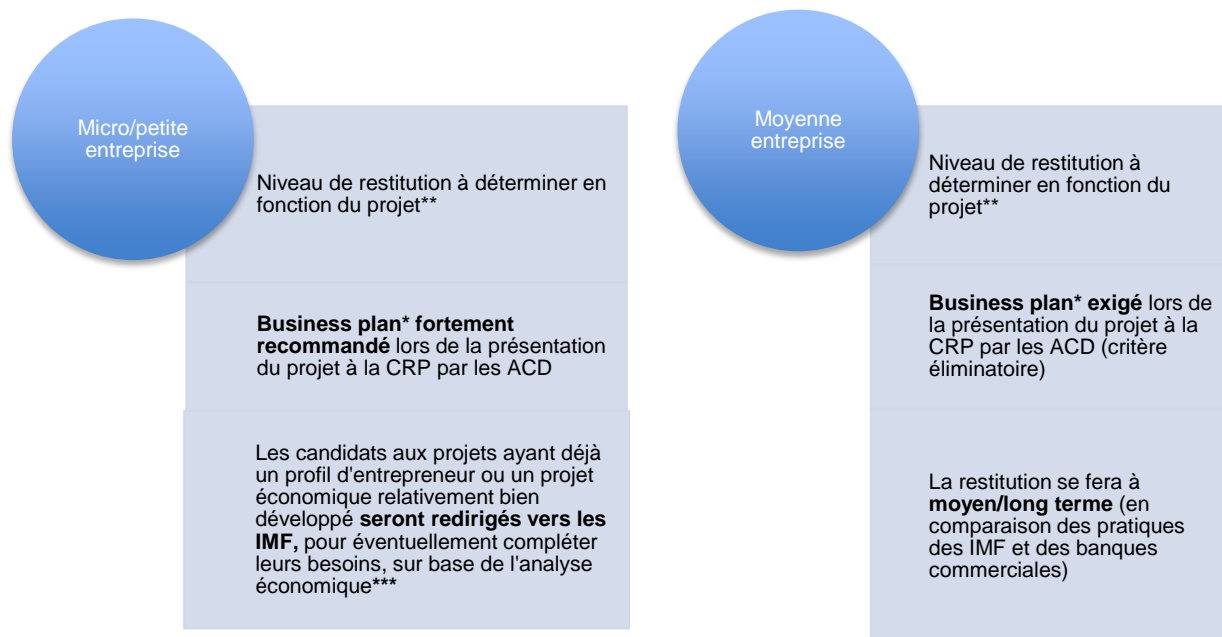
20. Ainsi, le modèle du fonds de réinvestissement communautaire sera appliqué de telle sorte que tous les bénéficiaires de projets économiques devront restituer à l'ACD une partie de la valeur reçue. Le taux de restitution sera déterminé en concertation avec les parties prenantes en fonction du projet et des capacités du bénéficiaire, suite à l'analyse du cas. Les fonds reçus en retour créeront le FRC; ils seront gérés par les CRP avant d'être réalloués à de nouveaux projets de développement économique locaux. Le type de remboursement devra être accordé préalablement entre l'ACD et le bénéficiaire, avant que ce dernier ne reçoive les fonds/biens:

- (i) Les micro/petites entreprises devront rembourser une partie de la valeur du fonds reçu, financièrement et/ou en services/matériel, à partir du moment où le bénéficiaire aura commencé à faire du profit (c'est-à-dire dès lors qu'il sera en mesure de dépasser ses charges fixes et variables de production (break-even point)). Les modalités de restitution devront être adaptées au cas par cas, suite à une analyse économique approfondie et des projections de viabilité réalisées



grâce à une assistance technique. De plus, afin de faciliter leur recherche de financement complémentaire auprès des IMF, il sera recommandé aux ACD d'aider le bénéficiaire à créer un business plan basique, sur la base d'un modèle préalablement fourni par les CRP. Cela contribuera au renforcement des capacités de tous les bénéficiaires, indépendamment de leur niveau de scolarité ou de pauvreté.

- (ii) Les moyennes entreprises (qui n'intéressent pas encore les banques commerciales devront elles aussi restituer une partie de la valeur reçue (si possible plus), à partir du moment où le projet aura commencé à faire du profit. Comme précédemment, les modalités de restitution devront être adaptées à chaque cas, sur la base de l'analyse économique. Un business plan sera exigé aux ACD lors de la sélection du projet aux CRP, sous peine d'élimination du projet. Ce type de projet devra créer de l'emploi local et une partie des bénéfices servira à des actions de développement communautaire. A moyen terme, le renforcement des capacités (en business plan et gestion) des bénéficiaires de ce type de projet devra contribuer à: (i) attirer davantage les banques commerciales à octroyer des prêts aux entrepreneurs ruraux; et (ii) ainsi améliorer l'environnement des affaires au Cap-Vert.



* Les Business plans devront être créés par les bénéficiaires avec l'aide des ACD, et éventuellement d'une assistance technique, dans un processus participatif.

** Au cours des premières années du PRLP, les ACD, CRP ainsi que certains bénéficiaires jouiront de l'assistance technique et du suivi de l'ADEI, sur la base d'un protocole de collaboration. L'ADEI dispensera des formations en entrepreneuriat, gestion, comptabilité, marketing etc., analysera les projets faisant des projections de viabilité économique et fixera la date à partir de laquelle le bénéficiaire devra commencer à payer le réinvestissement communautaire ainsi que les modalités de paiement. Cette analyse devra être faite indépendamment par l'ACD dûment formée, puis vérifiée et validée par la CRP.

*** Dans la mesure où des liens existent déjà entre les ACD/CRP et les IMF (voir Annexe 14), les premières ont les capacités de repérer les projets devant bénéficier de l'appui des secondes de ceux qui correspondent plus au FRC, de par les différents niveaux de pauvreté des bénéficiaires. L'objectif est que le FRC du PRLP ne fasse pas concurrence aux IMF et que chaque mécanisme puisse compléter l'autre. Il sera par



conséquent important de former et renforcer les capacités des; (i) leaders Communautaires/ Présidents des ACD; (ii) ACD et (iii) CRP sur la politique du FRC et l'identification des profils, ainsi que l'atteinte des objectifs à travers un choix de projets adaptés. Le renforcement de capacités devra être fait spécialement au début de la mise en œuvre, à travers le manuel de procédures opérationnelles, qui contiendra aussi l'élaboration des profils des bénéficiaires et des microprojets.

21. Lors de l'attribution des fonds aux bénéficiaires, l'ACD devra automatiquement signer un contrat avec chaque bénéficiaire spécifiant le type de réinvestissement communautaire qu'il devra suivre, le taux de restitution, sa durée et sa mise en œuvre, chaque cas devant être traité individuellement. Il sera important que le contrat comprenne une clause qui mentionne le fait que les équipements/infrastructures fournis au bénéficiaire appartiennent à l'ACD jusqu'au moment où le bénéficiaire complète sa restitution sur la base de la définition de la dette précisée dans son contrat. En cas de défaut de restitution, l'ACD pourra récupérer l'investissement fait, dans un but de pression sociale et de responsabilisation communautaire. Ce sont des pratiques déjà utilisées par diverses ACD et acteurs internationaux présents dans le pays (U.S. African Development Foundation par exemple) et qui se sont révélées très efficaces étant donné la petite taille de la société et l'importance donnée au regard d'autrui.

22. Ce système de renforcement des capacités associé à l'attribution de fonds permettra aux bénéficiaires d'acquérir des compétences et connaissances techniques ainsi que de l'expérience. Ainsi, leurs projets de développement économique grandiront au fil du temps, passant de micro entreprise à petite entreprise, de petite entreprise à moyenne entreprise, et au besoin accédant facilement à la micro-finance. Cela contribuera à faire sortir les bénéficiaires de la pauvreté et gravir les échelons sociaux, pour un jour avoir les capacités et les moyens de soumettre des projets de moyennes entreprises directement aux banques commerciales.

23. *Gestion du fonds.* La croissance rapide de certaines ACD les obligent à devoir gérer les cotisations payées par leurs membres ainsi que les fonds générés par certaines activités, ce qui les rapproche de plus en plus des petites entreprises sociales. Une partie des fonds récoltés sert à alimenter les activités de développement communautaire alors qu'une autre sert à rémunérer certains services rendus à l'association, tels que le salaire d'un comptable, d'une employée, etc. Au cours de la mise en œuvre, les acteurs clés devront adapter le statut de ces ACD et CRP dès lors que leurs activités se rapprochent de celles d'une entreprise du secteur privé.

24. Les fonds reçus en retour créeront le FRC; bien que gérés par les CRP dans un compte séparé prévu à cet effet, ils seront réalloués à de nouveaux projets relevant des ACD qui les ont générés³⁸. Ces fonds seront labellisés dans le compte spécifique au nom de l'ACD. L'assemblée générale de la CRP se réunira deux fois par an (au moment de l'élaboration du PTBA et de sa révision) pour choisir les projets de développement communautaire au sein des ACD en question sur la base de diverses analyses de viabilité économique, de corrélation avec le marché local, de capacité de gestion, etc.. Cette analyse devra être transmise à l'UCP pour validation. À terme, les CRP devront renforcer les capacités des ACD pour qu'elles gèrent les fonds du FRC qu'elles auront contribués à générer.

25. L'Unité Technique (UT) verra apparaître dans son cahier des charges la gestion du FRC, le suivi des paiements de restitution, l'analyse financière des projets, la distribution des fonds, les partenariats avec d'autres institutions, etc., mais aussi le suivi sur le terrain du processus de réinvestissement communautaire, qui devra lui être fait par les ACD, dans un but de d'accompagnement et renforcement des capacités. Au fur et à

³⁸ L'audit annuel mené par l'UCP veillera au respect de cette clause.



mesure que les capacités des CRP (en audit, notamment) et des ACD seront renforcées et sur la base des enseignements tirés lors de la revue à mi-parcours, cette tâche pourra être transférée aux ACD.

26. Dans l'un ou l'autre cas, il sera nécessaire de mettre en place un système solide et facile d'utilisation et de contrôle des restitutions, à être inclus dans le système général de suivi-évaluation. Cela permettra de créer un cycle dans lequel la micro-entreprise croît pour devenir petite entreprise, celle-ci devenant moyenne entreprise avant d'avoir accès aux produits d'une banque commerciale lui permettant de sortir de la pauvreté. Il sera aussi essentiel que l'UT devienne plus autonome (à travers notamment les coûts de fonctionnement qu'elle prélève) et commence à chercher de nouveaux clients, se positionnant en tant que Prestataires de Services de qualité pour les ACD et d'autres acteurs locaux, ainsi que de nouveaux donateurs et partenaires financiers (IMF). C'est pourquoi, en fonction des résultats de la revue à mi-parcours, une analyse devra être faite, intégrant toutes les parties prenantes ; celle-ci devra déboucher sur des recommandations stratégiques sur le statut et le positionnement des UT des CRP (d'ici la fin du POSER), dans un but d'autonomisation ultime et de prise en charge des fonctions actuelles de l'UCP³⁹.

27. *Partenariats.* Les IMF et le PRLP ont le même public-cible et proposent des outils complémentaires. Les IMF proposent des instruments de financement à des ruraux pauvres qui sont ou pas déjà soutenus par le nouveau programme en complément de ce dernier (par une sélection adaptée des microprojets et une contribution au capital de départ). De son côté, le PRLP pourra aussi soutenir des projets plus ou moins ambitieux qui sortent du cadre des IMF. Le bon fonctionnement du système de restitution, dans le cadre du FRC, contribuerait à améliorer la réputation de solvabilité des bénéficiaires, ce qui pourrait encourager les IMF et autres institutions financières à octroyer des crédits additionnels. En outre, ce mécanisme viendrait en complément des garanties requises⁴⁰ pour toute demande de crédit. Pour compléter ce travail, il sera essentiel de faire une analyse et d'établir les profils-type des projets demandeurs de micro-finance et/ou candidats aux fonds du PRLP, qui seront utilisés lors des formations données aux ACD/CRP et intégrés dans le manuel de procédures.

28. Le partenariat avec les IMF (Annexe 14) permet: (i) que les CRP repèrent facilement les projets pouvant mobiliser les ressources du micro-crédit et éventuellement les rediriger (exclusivement ou en complément des fonds PRLP); (ii) qu'aucune concurrence n'existe entre les CRP et les IMF et; (iii) que la CRP (éventuellement la future Commission de Gestion du Fonds) puisse chercher des moyens de pérenniser le FRC pour que le PRLP perdure et touche plus de bénéficiaires, en particulier les ruraux les plus pauvres. Ainsi, ces derniers pourront à leur tour monter des projets de développement économique leur permettant de sortir de l'extrême pauvreté.

29. Les ACD et CRP ayant leurs capacités renforcées devront créer de nouveaux partenariats à niveau régional et national spécialement avec d'autres bailleurs de fonds publics (ONG, institutions nationales et internationales) et privés. Ces partenaires pourront soutenir certaines petites et moyennes entreprises dans leur développement en complément du PRPL et pourront aussi contractualiser les UT des CRP pour des initiatives indépendantes. Le secteur privé pourra jouer un rôle très important à l'avenir pour les petites et moyennes entreprises de succès, devenant partenaire puis client, stimulant l'économie locale. L'implication du bureau de promotion des investissements privés,

³⁹ A défaut de confier la gestion du FRC aux ACD, une bonne pratique pourrait être, par exemple, de créer une Commission de Gestion du FRC, qui serait reliée aux CRP mais travaillerait de manière autonome.

⁴⁰ Ces garanties comprennent les capitaux provenant de l'épargne éventuelle des bénéficiaires ou encore des ressources issues des transferts de fonds des émigrants.

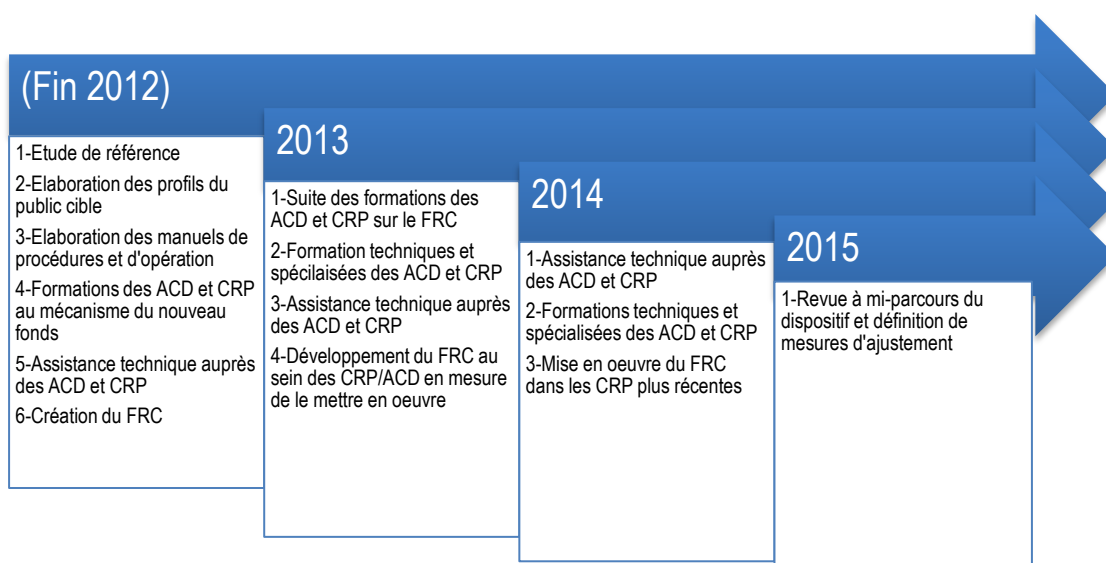


Cabo Verde Investimentos, au sein des CRP dans la sélection des projets pourra être d'une grande utilité, promouvant les partenariats PPP.

30. *Mise en œuvre.* Au cours de la 1^{ère} phase du POSER (2013-2015), le FRC sera utilisé de façon 'pilote' ; sur la base des leçons tirées, des ajustements seront effectués au cours de la 2^e phase. Les CRP du Cap-Vert ayant été créées à des époques différentes, chacune se trouve actuellement à des niveaux de développement et de maturité différents. D'ici fin 2015, les CRP devront avoir intégré le FRC, bien que sa mise en œuvre sera progressive en fonction des capacités de chaque CRP.

31. Outre la phase de préparation, la mise en œuvre du FRC sera divisées en 3 parties:

- 2012: Phase de préparation du projet : durant la phase de préparation du programme POSER, diverses activités devront être mises en place pour garantir un départ optimal. En premier lieu, une étude de référence devra être menée permettant à mi-parcours et à la fin du programme de mesurer l'impact du programme. Les manuels d'opération sur la nouvelle politique du fonds et le réinvestissement communautaire, les bonnes pratiques de suivi et de reporting du fonds (sur la base du plan de M&E) devront être élaborés et inclure les nouveaux profils des projets et candidats pour une utilisation lors des sessions de formation et sélection pour et par les ACD et CRP. Au moment de la soumission des projets aux CRP par les ACD, une assistance technique devra intervenir spécialement dans le cadre de l'évaluation et des projections de viabilité économique des projets soumis lors de l'élaboration du premier PTBA. Il est important que le compte du FRC soit créé dès le début du POSER, pour qu'il puisse être utilisé dès le début des activités, spécialement par les CRP les plus expérimentées.
- 2013: la 1^{ère} année de la mise en œuvre du FRC sera essentiellement composée de plusieurs types de formations (menées en partie par l'ADEI) de renforcement des capacités et d'assistance technique pour garantir l'opérationnalité des équipes. Les formations des ACD et CRP devront avoir lieu tout au long de l'année sur divers thèmes liés au FRC (entrepreneuriat, gestion de projets, gestion financière, création de business plan, etc.) en fonction des besoins spécifiques de chaque acteur. L'assistance technique devra principalement intervenir lors de l'élaboration des PTBA. Le FRC pourra être mis en place par toutes les CRP/ACD, les plus anciennes ne devant pas rencontrer de difficultés dans la mesure où certaines utilisent déjà informellement ce mécanisme (Sao Nicolau, Santiago Sud, Brava).
- 2014: les ACD et CRP continueront à bénéficier de formations et assistances techniques, dans le but de combler certaines lacunes qui pourraient encore être présentes au niveau de l'utilisation du FRC, ou sur d'autres thèmes liés à la gestion du fonds ou l'entrepreneuriat rural. Les CRP plus récentes devraient progressivement avoir les moyens de mettre en œuvre le FRC grâce aux formations et assistances techniques.
- 2015: la quantité de formations/assistances techniques devra être réduite de façon drastique, du fait que les ACD et CRP devraient avoir, lors des deux années précédentes, accumulés assez de connaissances et compétences techniques pour mettre en œuvre et gérer le FRC de façon indépendante et efficiente. L'effectivité et l'efficacité de la mise en place du FRC devront être analysées, fin 2015, dans le cadre de la revue à mi-parcours.



32. *Risques.* Les risques liés à la mise en œuvre du FRC sont principalement financiers et reposent sur l'éventuel non-respect du contrat de réinvestissement communautaire par les bénéficiaires. Les CRP étant des associations de droit privé avec un statut d'utilité publique, elles ont le droit de gérer des activités économiques qui n'impliquent pas la distribution de bénéfices à leurs membres. Toutefois, dans un but de protection et d'officialisation des activités et en fonction des résultats obtenus lors de la revue à mi-parcours, il pourra être utile de revoir le statut juridique qui entoure les associations et fédérations du Cap-Vert qui ont des activités économiques. La société capverdienne étant de taille très réduite (510.000 habitants en 2010) et la pression sociale très forte, le risque que les bénéficiaires rompent leur contrat et risquent d'être ostracisés par leurs voisins reste minimale.

33. L'économie capverdienne est depuis quelques années en pleine expansion, du fait que le gouvernement essaie de devenir plus compétitif par rapport au marché du commerce international et de faciliter l'environnement des affaires local (création du bureau commun 'Maison du Citoyen' qui permet d'enregistrer des entreprises en une journée). Le pays voit fleurir de plus en plus d'entrepreneurs et les conditions liées à l'environnement des affaires s'améliorent d'année en année: le Doing Business a classé le Cap-Vert à la 129^{ème} place en 2010 et 119^{ème} en 2011, au niveau mondial (croissance constante dans le classement depuis 3 ans). De plus, la 41^{ème} place du classement de Transparency International sur l'Indice de Corruption, atteste du niveau bas de la corruption au Cap-Vert.

34. Un autre risque qui pourrait éventuellement mettre en cause le projet est humain, lié aux compétences et connaissances techniques des UT des CRP, ainsi que des leaders des ACD. Il sera essentiel que les connaissances et les données diffusées durant les formations soient validées à court et moyen terme par l'UCP, et que de nouvelles formations soient éventuellement mises en place. Ainsi, les objectifs pourront être atteints de façon rapide et les indicateurs révéleront un haut niveau d'efficacité de la mise en œuvre du programme, et spécialement du FRC, à la fin de la première phase du POSER.



b) Composante 2: Formation, animation, communication et mise en réseau

Thèmes de la mise en réseau ascendante des ACD et CRP

35. La mise en réseau ascendante des ACD et CRP est un outil clé: (i) de visibilité et transfert des innovations essentielles pour le développement communautaire inclusif et durable; et (ii) d'intégration des acteurs ayant des interventions sectorielles (ministères spécialisés, ONG, etc.) dans le dispositif participatif de lutte contre la pauvreté. Elle répond ainsi aux deux objectifs spécifiques du PLPR.

36. Elle est réalisée en quatre étapes, à savoir : (i) collecte des innovations pertinentes déjà existantes dans les ACD et CRP, suivant des critères de pertinence et une liste indicative de thèmes clés (voir ci-après) et constitution d'un premier embryon de réseau pour chaque thème avec les ACD et CRP concernées; (ii) contact avec les entités publiques et privées, régionales, nationales ou internationales, qui ont des compétences dans chaque thème pour les inviter à rejoindre le réseau concerné; (iii) diffusion des réseaux dans toutes les ACD et CRP pour les inviter à rejoindre les réseaux sur les thèmes qui les intéressent; (iv) choix concerté d'une ACD coordinatrice du réseau pour chaque thème.

37. On attend de ce processus, la constitution de 20 à 30 réseaux thématiques, avec 20 thèmes proposés et d'autres qui pourront être ajoutés par la suite. Les thèmes proposés correspondent à des champs d'innovation particulièrement importants pour un développement communautaire inclusif et durable dans le contexte du Cap Vert. On considérera ainsi deux types de thèmes à mettre en valeur: (i) les thèmes organisationnels, notamment ceux qui sont essentiels pour la durabilité des ACD et leur amélioration continue en termes de démocratie et de bonne gouvernance inclusive; (ii) les thèmes économiques, essentiels pour introduire une dimension de développement durable dans l'aménagement et les infrastructures ou de nouvelles activités économiques à même d'assurer un développement communautaire durable.

38. Les 20 thèmes proposés sont les suivants (est indiqué entre parenthèse ce qui constitue le cœur de l'innovation – voir explications ci-après).

1- Thèmes organisationnels

- 1.1- Microprojets et rapports avec les bénéficiaires (relations de réciprocité avec les bénéficiaires)
- 1.2- Démocratie interne des ACD (amélioration continue de l'ACD, notamment par l'évaluation participative régulière, de la transparence, de codécisions, de la participation des femmes, jeunes, etc.)
- 1.3- Organisations des femmes (augmentation du temps disponible par un meilleur partage des tâches avec les hommes)
- 1.4- Structuration des ACD en termes de responsabilités/rôle de leurs membres (constitution de groupes de travail sur thèmes clés pour la communauté)
- 1.5- Organisation de la connaissance et de la communication au sein des ACD et dans leurs rapports avec l'extérieur (complémentarités et articulation entre culture de l'oral et de l'écrit)



- 1.6- Gestion des besoins et offres de formation (partir des besoins pour définir l'offre et non le contraire)
- 1.7- Partenariats locaux et solidaires entre producteurs et consommateurs/ entreprises (implication des consommateurs urbains et des entreprises dans la coresponsabilité pour la lutte contre la pauvreté et le développement communautaire inclusif et durable).

2- Thèmes économiques

- 2a.1- Gestion de l'espace et aménagements, y compris les plantations d'arbres.
- 2a.2- Assainissement et traitement/valorisation des déchets (compostages, etc.)
- 2a.3- Constructions intégrant les dimensions esthétique, environnementale et d'utilisation des produits locaux
- 2b.1- Agriculture et élevage durables: permaculture, goutte à goutte, mulching, intégration agriculture et élevage, etc.
- 2b.2- Artisanat à partir des ressources locales, notamment l'artisanat féminin
- 2b.3- Récupération de matériaux et petites réparations/ entretien de matériels
- 2b.4- Economies d'énergie
- 2c.1- Pêche et gestion durable des ressources halieutiques – voir financement GEF Global Fund
- 2d.1- Tourisme rural intégrant le tourisme solidaire
- 2d.2- Energies renouvelables
- 2d.3- Transformation, conservation et commercialisation de produits agricoles et d'élevage
- 2d.4- Promotion et commercialisation de produits locaux (agricoles, artisanat, etc.)
- 2d.6- Services à la population
- 2d.7- Services aux micro-entreprises
- 2d.8- Activités culturelles, éducatives et récréatives

39. Pour chaque thème il s'agira de repérer les innovations existantes et de rapporter chacune de manière simple et résumée en deux paragraphes de quelques lignes (outre la référence au thème auquel elle se rapporte et le contact de l'ACD ou de la personne qui en est porteuse) : un paragraphe pour décrire l'innovation en mettant l'accent sur sa particularité dans le thème et un pour expliquer son intérêt, en rapport avec l'intérêt spécifique du thème et le concept qui y est sous-jacent.

40. Par exemple, sur le thème 1.1 (microprojets et des rapports avec les bénéficiaires) il y a eu beaucoup d'innovations des ACD, jouant un rôle clé pour leur dynamisme, leur autonomie et leur durabilité. On trouve deux cas de figure particulièrement intéressants:



- Le cas où, s'agissant d'un investissement, l'ACD en reste le propriétaire et il est mis à disposition du bénéficiaire. En cas de départ ou changement d'activité de ce dernier, l'ACD récupère l'investissement pour le mettre à disposition d'un(e) autre personne ou famille qui en a besoin, qu'il s'agisse d'une maison d'habitation, un bateau de pêche, ou même d'un terrain agricole, une petite unité de production, etc.
- Le cas où le bénéficiaire devient *de facto* propriétaire du bien (par exemple s'il s'agit d'un fonds de réinvestissement pour un groupe de femmes pour qu'elles puissent acheter et revendre du poisson, ou d'animaux, etc.) et reverse ensuite petit à petit la valeur correspondante, voire plus, à l'ACD au fur et à mesure des revenus qu'il en tire, l'argent ainsi récupéré par l'ACD lui permettant de recommencer plusieurs fois l'opération avec d'autres bénéficiaires.

41. Ce qui est particulièrement intéressant dans ce type d'innovation et qui doit être mis en valeur est la relation de solidarité, réciprocité et coresponsabilité entre la communauté et le bénéficiaire. Il ne s'agit pas de normaliser cette relation mais de montrer au contraire comment chaque ACD a pu trouver des solutions adaptées à chaque situation, en fonction de l'histoire et des moyens réels de la personne ou de la famille bénéficiaire.

42. L'exemple de ce thème met en évidence le besoin de bien comprendre ce qu'on peut appeler le «cœur de l'innovation», c'est-à-dire ce qui en fait sa «force de levier» pour contribuer au développement communautaire inclusif et durable. Le danger serait de vouloir normaliser les innovations dans des schémas prédéfinis ou exogènes, risquant de tuer dans l'œuf leur force de levier alors qu'il s'agit au contraire: (i) de mettre en lumière la capacité endogène des communautés et de leurs ACD de trouver leurs propres solutions par rapport à une problématique relative à un thème; (ii) de leur donner une visibilité afin que d'autres puissent s'en inspirer et trouver à partir de là elles-mêmes leurs propres solutions; (iii) de valoriser les fondements culturels de cette capacité endogène pour les renforcer et en faire des références communes, notamment en termes de valeurs.

43. Ainsi pour chaque thème il convient de préciser la problématique recherchée pour bien comprendre ce qui fait le cœur des innovations sur ce thème et les valeurs sous-jacentes. Sur l'exemple du thème des microprojets et des rapports avec les bénéficiaires la problématique est celle de la continuité et du renforcement de la capacité de la communauté et de l'ACD à assurer l'appui aux plus défavorisés et, plus généralement un développement inclusif et durable, et le cœur de l'innovation est la relation de réciprocité avec les bénéficiaires avec la solidarité et la coresponsabilité comme valeurs sous-jacentes. Ainsi on voit toute l'amplitude de ce thème car la relation de réciprocité peut être très large et il convient de donner clairement cette perspective. Elle peut inclure notamment la responsabilisation des bénéficiaires sur un rôle spécifique dans l'association, rejoignant le thème 1.4 de la structuration des ACD en termes de responsabilités/rôle de leurs membres.

44. La problématique du renforcement de la capacité de la communauté et de l'ACD à assurer l'appui aux plus défavorisés et, plus généralement un développement inclusif et durable est commune aux sept thèmes organisationnels. De même les valeurs sous-jacente de solidarité, de réciprocité et de coresponsabilité sont pratiquement les mêmes. Ce qui varie entre les sept est le cœur de l'innovation à mettre en évidence. Pour ce qui concerne les thèmes organisationnel celui-ci a été mis en parenthèse après le titre du thème dans la liste ci-avant présentée.



45. Concernant les thèmes économiques on peut distinguer quatre types de problématiques:

- Problématique 2a: introduire une dimension de développement durable dans l'aménagement et les infrastructures.
- Problématique 2b: Développer l'indépendance des ressources exogènes.
- Problématique 2c: gestion durable des ressources durables
- Problématique 2d: introduction de nouvelles activités économiques à même d'assurer un développement durable, notamment à partir des ressources locales.

Les thèmes correspondants reprennent la même codification dans leur numérotation.

46. Pour chaque thème un processus de capitalisation pourra être mis en œuvre à partir d'un certain développement du réseau sur le thème. Il s'agira notamment: (i) de dégager des éléments communs qui peuvent servir de référence pour un transfert à toutes les communautés/ACD, à mettre en avant dans le WEB; et (ii) de tirer des enseignements sur certaines règles à retenir, pouvant être éventuellement introduites dans la formalisation de l'approche (voir Annexe 5). Par exemple une règle qui sort d'ores et déjà des innovations sur le thème 1.1. est le fait que les ACD doivent être les bénéficiaires formels des micro-projets et c'est dans la relation de réciprocité entre ACD et bénéficiaires que se définit les modalités d'attribution au bénéficiaire par l'ACD. Ce processus de capitalisation se fera avec l'impulsion de l'UCP (responsable de la composante 2) avec éventuellement une assistance technique complémentaire.

La gestion participative des connaissances

47. Partant des résultats de la recherche-action conduite pendant la troisième phase du PLPR (SAP) la gestion participative des connaissances sera organisée autour de trois volets: (i) connaissance de la situation dans les communautés (ACD), et plus généralement dans la région (CRP); (ii) historique de la communauté (ACD) ou du processus au niveau régional (CRP), incluant les évaluations d'impact des micro-projets; et (iii) autoévaluation participative des ACD et CRP.

Dans les ACD

48. Concernant le premier volet dans les ACD, deux types de connaissances de la communauté seront développées: (i) la connaissance des aspirations des populations; et (ii) la connaissance démographique et en équipement/infrastructure de la communauté. Sur le premier point 77 communautés disposent aujourd'hui d'une base de référence grâce à l'application du premier volet du SAP en 2008 qui a permis d'avoir une connaissance systématisée des aspirations de toutes les populations de ces communautés, par genre et par tranche d'âge.

49. L'historique de la communauté se fera suivant un modèle qui puisse intégrer les évaluations d'impact des microprojets suivant les indicateurs d'impact demandés par le suivi-évaluation et le système SYGRI. Le modèle sera établi pendant les 6 derniers mois du PLPR et pourra être amélioré en fonction des besoins tant des communautés que du suivi-évaluation aux différents niveaux. L'historique de communauté est un document unique qui peut être actualisé chaque 1, 2 ou 3 ans et qui servira de source tant pour le suivi-évaluation que pour la communication.

50. L'autoévaluation des ACD suivant la méthode mise au point dans le SAP permettra d'assurer l'amélioration permanente du fonctionnement et de l'efficacité des ACD ainsi que le suivi des micro-projets. Le test réalisé en juillet 2011 a permis de mettre au point un modèle simple dans ce sens qui sera affiné pendant le mois d'avril 2012 en y intégrant les indicateurs quantitatifs du suivi des microprojets de façon à assurer le fonctionnement normal et permanent du suivi au plus bas niveau. La réalisation d'une autoévaluation tous les 3 mois permettra d'assurer convenablement cette fonction de



suivi tout en donnant un grand dynamisme participatif aux ACD.

Dans les CRP

51. La situation de référence au niveau de l'île fera l'objet d'une étude spécifique dans le cadre de la préparation du futur programme. Elle sera complétée par les informations recueillies dans les ACD.

52. L'historique de la CRP sera établi suivant les mêmes principes que celui des ACD.

53. L'autoévaluation participative des CRP suivra également le même principe mais en utilisant les chiffres agrégés des ACD. Par ailleurs elle sera réalisée 2 fois par an au lieu de quatre.

Cascades de sessions pour le renforcement du réseau des facilitateurs des processus participatifs dans les ACD

54. Compte tenu de leur rôle crucial pour atteindre les objectifs du Programme, le réseau des facilitateurs sera renforcé en l'étendant aux ACD qui ne disposent pas encore de facilitateur (en particulier celles des nouvelles zones) et en étendant les compétences avec au moins 2 ou 3 facilitateurs par ACD. Le principe appliqué à cet effet sera le même que celui qui a été utilisé pour le SAP en 2008 et qui a fait les preuves de son efficacité, à savoir une formation en cascade: session nationale de construction/ affinement avec les animateurs et gestionnaires des CRP d'une méthodologie participative à réaliser au niveau des ACD, suivie de sessions régionales de formation des facilitateurs, puis de sessions locales de mise en pratique dans les ACD avec les populations locales, animées par les facilitateurs.

55. On organisera ainsi 4 cascades de sessions pendant le nouveau programme : la première et la dernière années de la première phase, et idem pour la deuxième phase.

56. La première année de la première phase (2013) il s'agira de finaliser la mise en place des réseaux thématiques et de la gestion ascendante et leur utilisation dans les ACD en proposant des exercices pratiques avec les populations animés par les facilitateurs, incluant: (i) la réactualisation de la situation de référence en ce qui concerne les aspirations des habitants des communautés et le mapping social; (ii) la mise en place de l'autoévaluation des ACD/suivi des microprojets pour celles qui ne l'auront pas encore fait; et (iii) un exercice participatif d'information et d'utilisation des réseaux thématiques permettant aux ACD de mieux préciser leurs besoins et choix de participation aux réseaux, en précisant également les rôles (des facilitateurs ou autres) à ce sujet. Les acquis de la préparation des PRLP en 2012 permettront de mieux comprendre les difficultés rencontrées et de bien cibler le contenu de cette première cascade de sessions.

57. La dernière année de la première phase (2015), il s'agira de travailler sur l'exploitation des résultats de la gestion participative des connaissances et de la participation aux réseaux pour en tirer les enseignements pour les ACD elles-mêmes et leur permettre de mieux préparer les PRLP de la deuxième phase sur cette base, avec les habitants. L'exercice participatif à réaliser dans les ACD consistera notamment à: (i) proposer une méthode simple d'analyse des résultats obtenus pendant la première phase et de restitution/discussion avec les habitants sur les améliorations à apporter; (ii) travailler sur l'élaboration ou la réactualisation de l'historique de l'ACD, incluant les évaluations participatives d'impact (des microprojets et des réseaux thématiques); (iii) en tirer des éléments pratiques en termes de communication externe des ACD et valorisation de leurs acquis, notamment en utilisant le WEB. Concernant le point (i) on proposera également un outil d'auto-enquête de la situation de chacun à partir des



indicateurs de progrès dans le bien-être de tous (résultats du volet 1 du SAP), testé au préalable sur quelques ACD, permettant de connaître de manière plus systématique la situation des habitants et d'encourager/faciliter la construction de projets de vie individuels et collectifs.

58. La première année de la deuxième phase (2016), on travaillera sur la pérennisation des ACD et CRP (objectif de cette phase) en axant l'exercice à réaliser dans les communautés sur l'utilisation participative du WEB (dans la mesure où les ACD coordinatrices seront équipées), notamment pour: (i) l'e-learning dans toutes ses formes en partant des besoins des habitants, à débattre dans les communautés; (ii) la recherche de partenariats sur des projets spécifiques en s'appuyant notamment sur les réseaux thématiques existants ou à promouvoir; (iii) la pérennisation financière des ACD et CRP, notamment en termes de prélèvements sur les résultats des services rendus, cotisations, etc. à débattre et décider avec les populations. La création de la fédération/coopérative des CRP sera également analysée lors de la session nationale, avec l'objectif d'élaborer le projet de sa constitution.

59. Enfin la dernière année de la deuxième phase (2018) l'exercice proposé consistera à: (i) refaire une situation de référence en fin de programme sur les aspirations des habitants, le mapping social et les situations des personnes par auto-enquête; (ii) comparer avec les situations de référence antérieure (2008 et 2013) pour mettre en évidence les progrès réalisés en sortant les indicateurs d'impact du programme; et (iii) définir de manière participative une ligne de travail pour les années suivantes sur la base d'une pérennisation financière des ACD et CRP au-delà du POSER. Le transfert des fonctions d'animation nationale à la fédération/coopérative sera également conclu lors de la session nationale.

60. Le coût de ces quatre cascades de sessions est pris en charge par le programme et supportés directement par l'UCP, notamment en ce qui concerne les coûts de déplacement et séjours pour la session nationale, les coûts d'alimentation du repas de midi pour les sessions régionales et des indemnités pour les facilitateurs ainsi qu'un repas léger pour les sessions dans les communautés, suivant le même principe que celui qui a été appliqué en 2008 dans le cadre du SAP.



Appendice 1

Sélection des microprojets

Le rôle des ACD dans la mise en œuvre des microprojets

1. Les ACD sont membres des CRP et ont pour mission d'identifier les besoins des populations rurales qu'elles représentent dans le cadre d'assemblées générales; ces dernières auxquelles participent près de 41.000 bénéficiaires devront sélectionner les microprojets grâce au capital de départ constitué par le fonds des PRLP. Si les bénéficiaires sont les principaux acteurs, les ACD assurent de leur côté la supervision et l'évaluation des microprojets, et cherchent à développer des partenariats au profit des bénéficiaires directs. Les ACD sont par ailleurs en mesure d'identifier les prestataires de services capable de former et, donc, d'appuyer les bénéficiaires des microprojets dans la mise en œuvre de leur activité. De leur côté, dès lors qu'ils seront mis en contact avec ces prestataires de services, les bénéficiaires devront contracter directement (et donc rémunérer) avec ces prestataires.

2. Par ailleurs, les ACD ont démontré leur aptitude à mobiliser des sources diversifiées (outre celle des fonds du PLLP devenu PRLP) pour le financement des microprojets. Dès le début du POSER, elles devront continuer à diversifier ces sources de financement afin que les fonds du PRLP ne dépassent jamais 30% du coût total d'un microprojet. Tout au long du programme, suite à des formations, les ACD gèreront progressivement les fonds nécessaires au financement des microprojets, en particulier le FRC. Ce dispositif de gestion de ressources financières implique que les ACD devront remettre à leur CRP des rapports d'activités et financiers trimestriels. De plus, elles seront soumises à des audits annuels qui attesteront de la bonne gestion de ces ressources (voir Annexe 6 sur le S&E). Le manuel de procédures devra décrire les processus de suivi, d'audit et, éventuellement, de sanction relatifs à ce dispositif.

3. L'augmentation des responsabilités des ACD conduira et légitimera la hausse des frais de gestion et service qu'elles percevront de la part des bénéficiaires, des prestataires de service (qui seront mis en contact avec les bénéficiaires) et d'autres potentiels partenaires. Par ailleurs, au cours du POSER, toutes les ACD seront encouragées à disposer d'un compte auprès des IMF, qui sera lié aux microprojets et approvisionné dans un premier temps par la CRP (à travers le PRLP). Ainsi, dans le cadre du FRC, le bénéficiaire du microprojet versera le remboursement du prêt acquis directement dans ce compte de l'ACD.

Le rôle des CRP dans la mise en œuvre des microprojets

4. Les CRP (constituées des ACD et des services déconcentrés de l'Etat, des conseils municipaux, ONG, secteur privé, etc.) décident dans le cadre des fonds des PRLP des microprojets à appuyer et de l'application des fonds. Les CRP promeuvent également la formation professionnelle des membres des ACD, l'échange d'expérience entre les ACD aux niveaux local et national ainsi que les partenariats (notamment entre les ACD et le secteur privé). Pour chaque CRP, les PRLP sont élaborés pour deux cycles de 3 ans; ils servent de base à une Convention-cadre pluriannuelle entre la CRP et le GoCV qui prévoit une enveloppe globale, débloquée par tranches annuellement au moyen de contrats-programmes. Ces PRLP prévoient des axes spécifiques à chaque CRP et cohérents avec le DSRP.

5. Le PRLP est le document de référence, reprenant les objectifs généraux du POSER. Il oriente les choix stratégiques de la CRP. Lors de chaque choix (notamment la décision sur un microprojet), la CRP doit se poser la question de savoir si son choix est conforme à la stratégie du PRLP (et donc du POSER). Le suivi budgétaire des PRLP est réalisé dans un canevas incluant les aspects suivants: composante du programme, nature de l'activité, île d'implantation, ACD concernée, catégorie des dépenses (main d'œuvre,



équipements, matériaux de construction, etc.) et source de financement des dépenses (FIDA, GoCV, partenaires, bénéficiaires). La collecte des données est effectuée par les animateurs des UT des CRP pour chaque activité au à partir des enregistrements effectués au niveau des ACD.

6. La Convention-cadre est le document par lequel le programme s'engage durant un cycle du POSER à appuyer la réalisation du PRLP et la CRP à l'exécuter en conformité avec le document approuvé et selon les modalités définies dans le cadre du POSER. De son côté, le PTBA est le document qui permet annuellement à la CRP de mobiliser les fonds (dans les limites accordées dans la convention cadre). Le contrat-programme formalise le transfert des fonds des structures publiques vers la structure de droit commun qu'est la CRP. Une fois transférés à la CRP (subvention) les fonds sont gérés selon les règles du droit commun (à l'exception des dispositions spécifiques s'appliquant aux entités reconnues d'utilité publique, notamment droit de regard de l'État sur l'utilisation qui en est faite et possibilité de recours par l'État auprès d'un tribunal si des anomalies sont constatées).

7. Chaque CRP est composée de trois organes: une assemblée générale, un conseil fiscal et un conseil de direction, dont les membres sont élus en assemblée générale; ces fonctions sont toutes bénévoles. Chaque CRP est par ailleurs appuyée par une unité technique (UT) constituée d'un gestionnaire, de 2 à 3 animateurs (en fonction de la taille de la CRP) et d'un comptable. Rémunérée, l'UT a pour rôle de faciliter le contact direct entre porteurs de microprojet/ACD d'une part et les autres partenaires d'autre part sans se substituer aux ACD/porteurs de microprojet. L'UT agit également pour que le projet réussisse et donc, à titre exceptionnel et si cela est nécessaire, elle peut représenter les ACD/porteurs de microprojets auprès d'autres partenaires/interlocuteurs. Le manuel de procédures fournira davantage de détails sur les rôles techniques, administratifs et de S&E de l'UT.

8. Les CRP devront appuyer les ACD dans leurs efforts pour mobiliser des sources diversifiées (outre celle des fonds du PLLP devenu PRLP) pour le financement des microprojets. Elles accompagneront également les ACD dans la gestion progressive des fonds nécessaires au financement des microprojets, en particulier le FRC. Par ailleurs, grâce aux partenariats contractés avec l'ADEI et Cabo Verde Investimentos, elles tâcheront de développer leurs capacités de prestataires de service en gestion, entrepreneuriat, marketing, communication, développement rural, etc. afin de vendre ces services aussi bien auprès des ACD, des bénéficiaires des microprojets que d'autres partenaires (du secteur privé ou de développement). D'ici la fin du POSER, les services rendus par les CRP permettront à ces dernières d'être moins dépendantes des fonds du prêt FIDA ; ainsi en 2018, la part du prêt FIDA ne pourra financer plus de 30% des coûts de fonctionnement des CRP (contre 72% en 2013).

Critères et cycle de sélection des microprojets

9. La construction d'un microprojet est un processus de socialisation progressive et d'élargissement du partenariat mobilisé autour du microprojet. Cela part de l'idée initiale jusqu'à aboutir à un dossier pouvant bénéficier du capital de départ mis à disposition par le fonds du PRLP. Chaque microprojet aura donc dans une large mesure son propre cycle et son propre calendrier.

10. Pour les projets les plus complexes la CRP pourra être amenée à décider en deux fois: une première fois pour décider d'engager des fonds pour les études; une seconde fois pour décider le financement de la mise en œuvre.

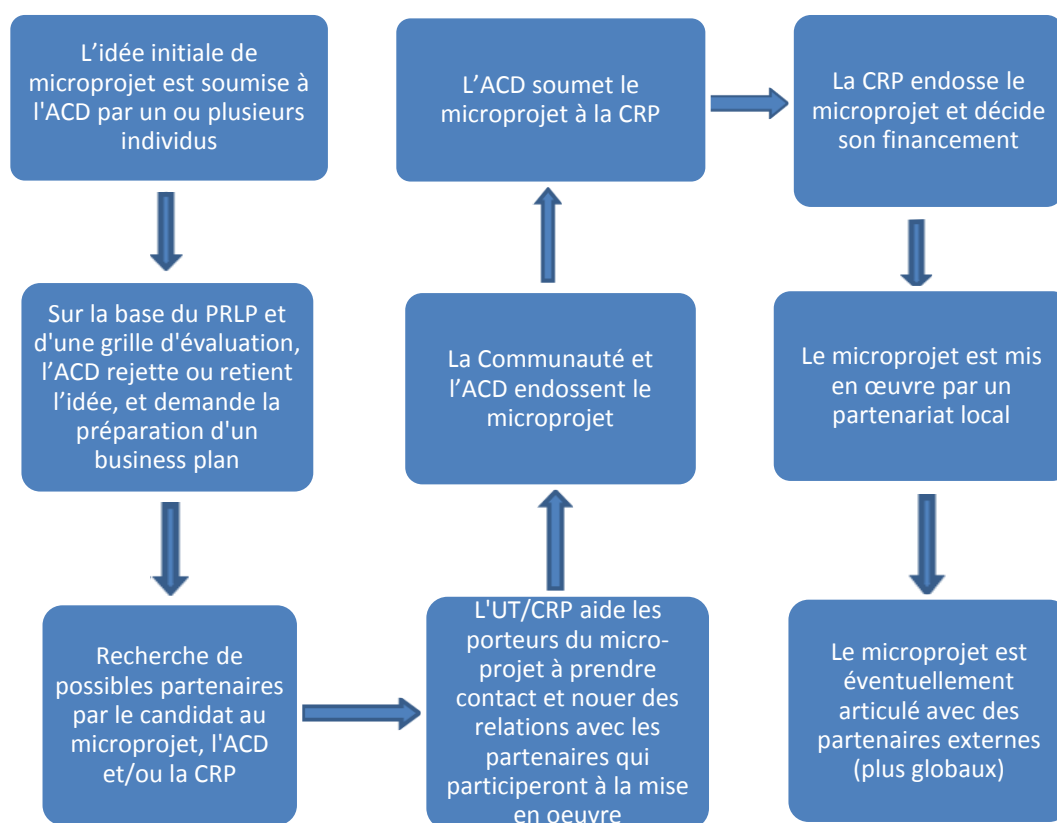
11. Le niveau de formalisme et de complexité des dossiers dépendra de la nature du microprojet (sur la base d'un business plan et d'une présentation orale par l'ACD, la CRP rédigeant un acte écrit et mis en forme de cette présentation).



12. Les critères sur lesquels les CRP doivent travailler et qui pourront être utilisés par l'ACD pour la supervision, bien que spécifier dans le futur manuel de procédure, devront porter sur les domaines suivants:

- (i) La cohérence avec le PRLP (vérifier qu'il s'inscrit dans un axe et qu'il répond à la stratégie de cet axe) et existence d'une disponibilité financière dans l'axe auquel se rattache le microprojet;
- (ii) Le ciblage (géographique, type de bénéficiaire: jeune, femme, etc.);
- (iii) La viabilité financière (capacité à générer un cash-flow positif, taux de rentabilité interne plus élevé que le coût d'investissement, valeur actuelle nette positive);
- (iv) Période de remboursement (en particulier pour des microprojets qui impliquent une technologie ou du matériel technique particulier);
- (v) Le niveau de contribution du bénéficiaire (en nature ou en cash, en fonction du type de microprojet);
- (vi) Impact sur l'environnement
- (vii) Impact sur l'emploi rural, en particulier en faveur des jeunes et des femmes;
- (viii) Nature du microprojet, avec l'accent mis sur les initiatives favorisant le développement de l'agrobusiness, en ligne avec la priorité du GoCV (voir paragraphe 38 de l'Annexe 4);
- (ix) La qualité de l'endossement appropriation du microprojet par la communauté;
- (x) La qualité du partenariat constitué autour du projet (les partenaires indispensables sont-ils là – sinon le projet est voué à l'échec – leur adhésion/ implication est-elle effective et objectivement vérifiable.

13. Les microprojets devront être sélectionnés en fonction du cycle suivant:





ANNEXE 5: ASPECTS INSTITUTIONNELS ET DISPOSITIFS DE MISE EN OEUVRE

Note introductive: comme cet annexe fournit des éléments complémentaires au contenu du rapport principal, concernant le cadre général et chacune des trois composantes du programme. Certains de ces éléments sont en portugais, devant servir essentiellement au personnel de terrain.

a) Instruments institutionnels

1. Tutelle **et Pilotage**. Le Ministère de la Jeunesse, Emploi et Développement des Ressources Humaines, à travers du Cabinet de la Ministre, est responsable pour la direction du Programme, c'est-à-dire, pour la garantie de cohérence du Programme avec les orientations du Gouvernement en matière de lutte contre la pauvreté et la promotion de la cohésion sociale. Le Conseil national de Réduction de la Pauvreté (CRNP), créé par la loi 12/2005 du 25 avril 2005, est en charge du pilotage du Programme. Il s'agit d'une structure avec des responsabilités d'articulation multisectorielle, de suivi et d'appui à la décision politique en matière de stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté. Cet instrument s'assure donc de la cohérence du Programme avec le DSCR.
2. Dans le cadre du DSCR, le CNRP a les attributions suivantes:
 - Suivre et analyser les tendances de croissance et réduction de la pauvreté;
 - Suivre l'exécution de programmes et projets prioritaires qui contribuent à la croissance et Réduction de la pauvreté;
 - Apprécier sur l'études d'impact des politiques et programmes avec une majeure incidence sur la croissance et les conditions de vie des populations;
 - Faire le suivi du progrès des indicateurs de résultats et d'impact du DSCR, incitant le Gouvernement sur les possibles tendances négatives;
 - Analyser et approuver la version préliminaire du rapport annuel de progrès de mise en place de la Stratégie de Croissance et Réduction de la Pauvreté;
 - Procéder à la révision annuelle du DSCR.
3. Du point de vue des Objectifs du Millenium pour le Développement, les attributions sont:
 - Donner des orientations génériques en ce qui concerne l'évaluation de l'accomplissement des OMD;
 - Faire le Suivi du Progrès de réalisation des OMD;
 - Suivre la production des contributions sectorielles ou thématiques à l'élaboration du rapport national sur l'accomplissement des OMD;
 - Apprécier et approuver la version préliminaire du rapport national sur l'accomplissement des OMD et la soumettre au Gouvernement pour approbation.
4. La Ministre des Finances et du Plan est la Présidente du CNRP. La Vice-Présidente est la Ministre qui tutelle la Solidarité Sociale, Ministre de la Jeunesse, Emploi et Développement des Ressources Humaines.
5. Sur la base des difficultés logistiques à réunir les membres du CRNP au cours du PLPR (voir la section relative aux leçons apprises), le nombre des membres du CRNP



sera réduit à 12 outre le coordonnateur de l'UCP. Chacune des structures suivantes aura un représentant au sein du CRNP: les Ministères de la Jeunesse, des Finances, du Développement rural, des Infrastructures (et Ressources maritimes) et de l'Environnement; les Directions générale du Plan et des Services de Sécurité Alimentaire; les Instituts national des Statistiques et d'Emploi et Formation Professionnelle; le Conseil supérieur des Chambres de Commerce, Industrie et Services; la Direction de la Plateforme des ONG.

6. Le CNRP est appuyé par un Conseil Exécutif dirigé par la Direction Générale du Plan assisté par: le directeur général du Plan; du Budget; Président de l'Institut National de Statistiques; Directeur du Noyau Opérationnel de Société d'Information et Coordonnateur du Secrétariat technique d'Appui au Développement. Le CNRP se réunit deux fois par an. La Commission exécutive se réunit trimestriellement.

7. **Coordination.** La Coordination sera faite par l'Unité de Coordination du Programme de Lutte contre la Pauvreté, qui est responsable pour garantir le respect des dispositions de l'Accord de Prêt et les conventions cadre et contrats programme signés avec les Commissions Régionales de Partenaires.

8. **Institutions d'Exécution.** La CRP est une association de droit privé avec un statut d'utilité publique. Il vise à développer la capacité organisationnelle des ACD afin de lutter contre la pauvreté. Ces principaux objectifs sont: a) promouvoir l'élaboration des Plans Locaux de Lutte contre la Pauvreté; b) Élaborer, Suivre et Évaluer les microprojets et activités locaux de lutte contre la pauvreté; c) promouvoir la capacitation de ses membres; d) promouvoir l'échange d'expériences entre les organisations, que ce soit au niveau régional ou national; e) mobiliser les partenariats et financement au niveau national ou international.

9. Le principal partenaire d'exécution du PLPR sont les 9 Commissions Régionales de Partenaires, notamment, Santo Antão, São Nicolau, Sao Vicente, Maio, Fogo, Brava, Santiago Nord, Santiago Centre et Santiago Sud. Chaque CRP est constitué par trois organes: l'Assemblée Générale, le Conseil de Surveillance (Fiscal), et le Conseil de Direction, Les membres sont élus pour un mandat de trois ans. Les membres des Commissions Régionales sont représentants des institutions locales de lutte contre la pauvreté, notamment, les Services Déconcentrés de l'État, les ONG, les Mairies et les Associations Communautaires de Développement.

10. L'Unité Technique est responsable pour la gestion technique de la CRP. Ses fonction sont les suivantes: a) fournir appui technique aux ACD et bénéficiaires du Programme; b) Mobiliser les ressources; c) Assurer le suivi et la mise en œuvre des microprojets et activités; d) signer des contrats d'exécution avec les ACD; e) assurer l'évaluation d'impact des microprojets auprès des bénéficiaires; f) renforcer la capacité des ACD; g) Mettre à jour la comptabilité de la CRP. Elle est constituée par un Gestionnaire, des animateurs (un pour chaque municipalité de la région) et un comptable.

11. Les Associations Communautaires de Développement qui font partie des Commissions Régionales de Partenaires représentent leur respective communauté. Sont constituées par trois organes: l'Assemblée Générale, le Conseil de Surveillance et le Conseil de Direction, Les membres sont élus pour un mandat de trois ou quatre ans. Les membres de l'ACD sont normalement les habitants de la population de la zone respective qui demandent leur adhésion et qui paye une cotisation mensuelle. Les ACD ont pour tâches de valider les microprojets; sélectionner parmi les bénéficiaires ceux en charge de mettre en œuvre les microprojets, à travers les assemblées communautaires, et produire un rapport signé par tous les participants; exécuter, suivre et évaluer les microprojets cofinancés par le Programme; s'engager dans la gestion et l'entretien des infrastructures communautaires financées par le Programme;



mobiliser des partenaires (locaux/nationaux/internationaux et/ou publics ou privés) pour le financement des microprojets de lutte contre la pauvreté.

12. Les Partenaires d'Exécution. Les principaux partenaires d'exécution des CRP et ACD sont les Services Déconcentrés de l'État, les Mairies, les ONG, les Instituts Publiques et les Centres de Formation Professionnelle.

13. **Mécanismes d'Exécution des PRLP.** Dès que le PRLP est approuvé, l'UCP signe une convention cadre d'exécution pour toute la durée du nouveau Programme. Chaque année l'UCP signe un contrat programme avec chaque CRP pour l'exécution. Les CRP signent des Contrats d'exécution des microprojets avec les ACD. Celles-ci devront remplir quelques conditions pour signer des contrats: a) Faire partie de la CRP de la région respective; être à jour avec les cotisations auprès de la CRP; Organes avec légitimité (mandat dans les limites définies par le Statut). Les animateurs des CRP feront le Suivi de l'Exécution auprès des représentants des ACD et les bénéficiaires.

14. **Mécanismes d'Exécution des Microprojets Intercommunautaires et Inter-CRP.** Les initiatives intercommunautaires et inter-CRP seront décidées au niveau des CRP, contrairement aux de la composante I. La Priorité sera donnée aux activités de nature économique ou de formation professionnelle qui touchent en priorité les femmes et les jeunes. Les initiatives peuvent partir des ONG, Mairies et Services de l'État qui sont membres des CRP, mais doivent respecter le principe d'être intercommunautaires ou impliquer deux ou plus CRP. Cette option stratégique vise renforcer l'engagement et la motivation de participation plus active des autres partenaires dans les actions d'exécution du PLPR. L'UCP analysera les initiatives pour voir la pertinence ; la viabilité et l'éligibilité avant l'approbation en Assemblée Communautaire de la CRP proposante.

15. Au cours du PLPR, on a constaté que l'engagement des ONG, des Mairies et des Services Déconcentrés de l'État, étaient pas le plus souhaitable, une fois que les propositions portaient essentiellement des ACD, et il n'y avaient souvent des espaces pour les propositions faites par les partenaires. Du point de vue méthodologique, l'approche «bottom-up» n'est pas mise en cause, une fois que la décision et les propositions sont faites au niveau des CRP, plateforme où les Communautés sont représentées par les Associations Communautaires de Développement qui ont le droit de décider sur le financement des initiatives proposées. C'est pour cela aussi que les propositions doivent être faites aux CRP et non à l'UCP.

b) Cadre général

Formalisation de l'approche : processus et éléments à prendre en compte

16. Comme précisé dans le rapport principal, la formalisation de l'approche joue un rôle fondamental pour la bonne conduite du programme, l'obtention de ses objectifs et la durabilité du processus après la fin du programme. Elle constitue une référence majeure, tant en interne que pour la communication externe et la valorisation de l'expérience du Cap-Vert sur la scène internationale.

17. Outre la réflexion au sein de l'UCP et avec ses principaux partenaires, les quatre «sessions en cascades» seront des moments privilégiés pour que cette formalisation soit partagée par le plus grand nombre, tant en interne qu'avec les divers partenaires du programme. Lors de la première session (2013) une formalisation complète pourra être proposée et mise à débat. Elle pourra alors être revue, et éventuellement développée sous plusieurs formes (complète, résumée, illustrée, etc.) pour qu'elle soit facilement compréhensible et appropriable par le plus grand nombre. Lors de la deuxième session en cascade (2015, dernière année de la première phase), elle sera remise à débat, cette fois-ci pour une analyse des progrès obtenus au cours de la première phase et de ceux qui restent à faire pour la deuxième phase, dans la perspective de préparation des PRLP de la deuxième phase. Elle pourra éventuellement



être également enrichie avec des éléments nouveaux obtenus lors de la première phase. La troisième session en cascade (2016) étant axée sur la pérennisation de l'approche et du programme, la formalisation de l'approche sera re-débattue et éventuellement reprécisée sous cet angle. Enfin la dernière session en cascade (2018) sera l'occasion de tirer les enseignements du programme et de compléter la formalisation de l'approche par des recommandations, prenant en compte également ses répercussions à l'extérieur du pays et les liens développés avec des approches similaires au niveau international.

18. La capitalisation des innovations jouera un rôle important dans le processus d'enrichissement de la formalisation de l'approche, notamment à partir de la deuxième session en cascade (voir les explications données dans la mise en réseau ascendante en Annexe 4).

19. Les éléments à prendre en compte pour la formalisation de l'approche du programme sont: (i) sa justification; (ii) ses principes; et (iii) sa plus-value.

20. Plusieurs dimensions interviennent dans la justification de l'approche, notamment: (i) les objectifs du millenium incluant ceux du développement durable et les échecs/difficultés des approches conventionnelles pour y faire face; (ii) la situation de crise et de limitation des ressources, obligeant à revoir les modes de gouvernance et de gestion publique des besoins et des ressources; (iii) le besoin de renforcement de la démocratie représentative par une démocratie participative pour assurer un développement durable inclusif, y compris dans les zones rurales les plus reculées; (iv) le succès de l'approche déjà développée dans le PLPR, démontrant sa pertinence.

21. Les principes sont ceux énoncés dans la présentation de l'approche dans le rapport principal, et peuvent être repris en les précisant. Notamment le principe général de la coresponsabilité pour la lutte pour la pauvreté et, plus généralement pour le bien-être de tous, générations futures incluses (faisant ainsi le lien avec des approches similaires développées en Europe et Afrique) doit être mis en avant car il est une base commune aux autres principes (approche ascendante, territoriale/partenaire, de participation majoritaire des plus pauvres, d'autonomie dans les décisions et de contrôle a posteriori, de mise en réseau). Chacun de ces derniers doit pouvoir être explicité dans sa formulation générale, ainsi que ses différentes implications, tant sur le plan organisationnel qu'éthique/déontologique.

22. La plus-value de l'approche devra être mise en avant dans sa multi-dimensionnalité, tant du point de vue du programme lui-même et de ses objectifs que du point de vue de l'intérêt que l'approche présente par rapport aux questions clés qui font l'objet de débats sur la scène internationale. Il sera notamment intéressant de mettre en évidence en quoi l'approche développée apporte des réponses innovatrices et pertinentes à des questions clés qui font l'objet de débats internationaux, tels que:

- les huit objectifs du millenium des Nations Unies, notamment ceux concernant la réduction de la pauvreté et le développement durable;
- la citoyenneté et la démocratie participative, rejoignant les débats sur ces questions dans les diverses instances internationales;
- la cohésion sociale, rejoignant l'approche développée par le Conseil de l'Europe dans sa stratégie et son plan d'action pour la cohésion sociale;
- l'amélioration de la pertinence des politiques publiques dans un contexte de réduction budgétaire rejoignant les débats sur ces questions au sein des institutions financières internationales;
- le développement rural décentralisé, l'approche représentant indéniablement un plus par rapport aux réflexions sur ce sujet au sein de l'Union Européenne (notamment par rapport au programme LEADER) ou à la FAO;



- la mesure du progrès sociétal, face aux limites du PIB, objet d'un débat d'actualité dans de nombreuses instances internationales (OCDE, Union Européenne, Banque Mondiale) ou nationales.

23. La place du Cap Vert sur la scène internationale peut faciliter cette valorisation. Par exemple le fait que le Cap Vert soit, après le Maroc, le deuxième Etat Membre africain du Centre Nord-Sud du Conseil de l'Europe ouvre une perspective particulièrement intéressante pour la valorisation de l'expérience capverdienne.

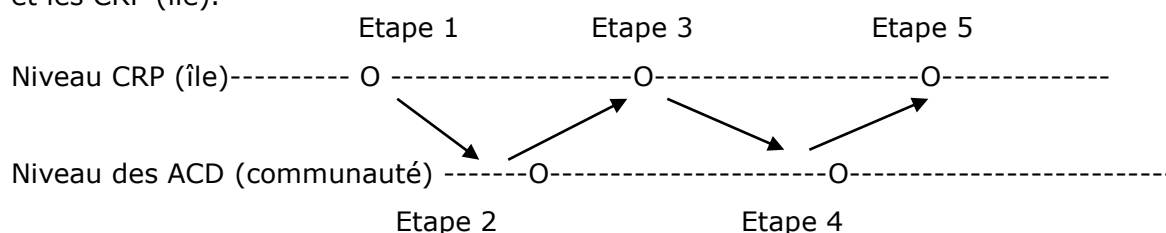
c) Composante 1

Le processus d'élaboration et d'implémentation des PRLP

24. Le processus d'élaboration des PRLP doit se faire en 5 étapes:

Première étape: information par les CRP à toutes les ACD sur les grands objectifs du programme, ses modalités et résultats attendus
Deuxième étape: diagnostic, objectif et identification des motivations et axes d'intervention au niveau des communautés dans le cadre des Associations de Développement Communautaire (ACD)
Troisième étape: discussion au niveau de la CRP avec les représentants des ACD et autres partenaires régionaux, pour élaborer une stratégie de lutte contre la pauvreté au niveau régional et créer une première version du PRLP
Quatrième étape: nouvelle discussion au niveau des ACD pour analyser les axes stratégiques définis régionalement et recueil de suggestions complémentaires
Cinquième étape: Finalisation du PRLP au niveau de la CRP sur la base des observations des ACD

25. Ce processus représente donc un double aller-retour entre les ACD (communautés) et les CRP (île).



N.B.: dans l'étape 3, il sera important que d'autres entités que les représentants des ACD participent aussi dans l'élaboration du PRLP, notamment les entités qui connaissent les communautés et qui ne sont pas incluses dans ce processus, comme les ONG. Ces entités peuvent aussi devenir une source d'idées et de projets qui peuvent enrichir la réflexion des ACD. Les représentants des ACD doivent être majoritaires dans les prises de décision finales.

26. Suite à l'élaboration des PRLP, un processus d'approbation au niveau national aura lieu, qui mènera à la signature d'une convention-cadre de 3 ans.

27. Une fois terminé et approuvé par l'Assemblée Générale de la CRP, le PRLP est envoyé à l'UCP qui vérifie que tout est en ordre et transmis au Comité National de Lutte contre la Pauvreté (CNLP).

28. Le CNLP approuve le PRLP, suite à la vérification que toutes les dépenses sont éligibles.



29. Une fois approuvé, la Convention-cadre est signée (voir en annexe). La Convention-cadre implique une forme de relation entre la CRP et l'UCP, basée sur le principe d'autonomie contre responsabilité. C'est pourquoi il est important que la CRP accepte, par décision de l'Assemblée Générale, le contenu de la Convention-cadre lors de son approbation.

30. L'implémentation du PRLP passe par l'élaboration de Programmes Annuels de Travail et Budgétisation: PTBA.

31. Le Plan de Travail et Budget Annuel (PTBA) permet de concrétiser l'implémentation du PRLP pendant une année, du 1er Janvier jusqu'au 31 Décembre.

d) Composante 2

Exemple concernant la mise en place de partenariats pluri-niveaux

32. L'élargissement des partenariats nationaux, impulsés par l'UCP facilitera l'implication des acteurs publics et privés dans la lutte contre la pauvreté, par des accords au niveau national qui compléteront et renforceront ceux développés au niveau régional et local. Cela concerne notamment les secteurs essentiels pour lutter contre la pauvreté et assurer un développement durable des communautés et sur lesquels il y a eu plus de difficultés à constituer des partenariats. L'idée est donc de mettre en place des partenariats multiniveaux sur ces secteurs, avec un protocole d'accord au niveau national donnant un cadre général et impulsant la constitution d'un partenariat dans chaque CRP, permettant à son tour de former des relais dans les ACD, en s'appuyant notamment sur le réseau des facilitateurs.

33. Ci-suit, à titre d'exemple, le protocole d'accord au niveau national qui a été élaboré pendant la mission entre l'UCP et l'ADEI, pour un partenariat multiniveaux concernant le secteur des micro et petites entreprises. Cet accord sera signé soit pendant les 6 derniers mois du PLRP soit au démarrage du nouveau programme.

34. L'Agence pour le Développement Entrepreneurial et l'Innovation (ADEI), personnalité collective de droit public, dotée d'une autonomie administrative, financière et patrimoniale, a pour objet la promotion de la compétitivité et le développement des micros, petites et moyennes entreprises, à tous les niveaux relevant et en consonance avec les politiques du Gouvernement, travaillant en étroite liaison avec les partenaires nationaux et internationaux liés au secteur.

35. Le PLRP (ou le nouveau programme), un programme national, cofinancé par le Gouvernement et le FIDA, a pour objectif la lutte contre la pauvreté par un abordage ascendant et participatif, notamment à travers les ACD et CRP.

36. Les deux entités sur mettent d'accord sur les points suivants:

Objectifs communs des deux institutions:

- 1- Développer les micro-entreprises et les innovations du domaine économique dans les communautés rurales du Cap-Vert, comme forme essentielle de lutte contre la pauvreté et de fixation de la population en milieu rural par le développement d'un tissu économique rural.
- 2- Intégrer les entreprises dans la lutte contre la pauvreté en milieu rural, à travers du sponsoring ou des partenariats solidaires dans la vente de produits, mais aussi dans la promotion de projets entrepreneuriaux complémentaires.



Modalités pour atteindre ces objectifs

a) Au niveau régional (propositions à débattre (confirmer avec les CRP))

- 1- L'ADEI ouvre un Cabinet de l'Entrepreneur sur chaque île (ou région dans le cas de Santiago) où il n'y en a pas encore et où il existe une CRP. Le Cabinet est constitué d'un technicien de soutien aux micro-entreprises et est basé dans la CRP. L'ADEI couvre le coût de salaire des techniciens et la CRP fournit le soutien logistique (bureau, communication fixes régionales, équipement informatique et soutien dans les déplacements, en étroite collaboration avec le reste de l'Unité Technique de la CRP). Dans les îles ou régions où il existe déjà une antenne de l'ADEI et une CRP, le Cabinet de l'Entrepreneur de l'ADEI collaborera avec l'Unité Technique de la CRP dans l'atteinte des objectifs susmentionnés.
- 2- Le Technicien du Cabinet de l'Entrepreneur de l'ADEI travaille en étroite collaboration avec le reste de l'équipe technique du CRP, notamment pour:
 - Accompagner les promoteurs de micro-projets de type entrepreneurial et économique dans les communautés rurales, à partir de leur conception jusqu'à leur réalisation, notamment en ce qui concerne l'étude de viabilité et la consolidation du projet, l'organisation et la bonne gestion du projet (fixation des prix, relation avec la clientèle et les fournisseurs, comptabilité, etc.) et l'évaluation des résultats.
 - Développer avec les bénéficiaires une relation de coresponsabilité dans la lutte contre la pauvreté dans leurs communautés, les invitant à devenir à leur tour agents de soutien aux micro-entreprises dans leur communauté et dans l'ACD de la communauté avec le soutien de l'ADEI, gardant comme objectif la constitution progressive d'un réseau de compétences techniques locales, et pourront aussi jouer un rôle de facilitateurs dans les ACD.
 - Motiver les entreprises existantes ainsi que les nouvelles entreprises naissantes à s'intégrer dans le processus de lutte contre la pauvreté en milieu rural, notamment: i) facilitant la vente de produits locaux des familles les plus pauvres qui ont accès au marché; ii) sponsorisant les actions locales; iii) promouvant la création d'une association d'entreprises dans la région pour défendre ces objectifs, dans le cas où elle n'existerait pas encore et la motiver à prendre en compte ces objectifs dans le cas où elle existerait déjà, et la faire devenir membre de la CRP.
 - Promouvoir les Ateliers de l'Entreprenariat ou d'autres événements existants dans la région/île pour la promotion de l'entreprenariat, notamment dans les communautés rurales.
- 3- L'ADEI devient membre des CRP, participant directement dans le débat interne de la CRP sur la lutte contre la pauvreté à niveau régional, et développant des complémentarités avec d'autres membres pour l'atteinte de cet objectif.



b) Au niveau national

Au niveau national, l'ADEI et le PLRP se rencontrent ordinairement en Juillet et Décembre pour faire un résumé de la coopération au niveau régional et étudier les améliorations à proposer aux CRP, organisant éventuellement des visites d'échange.

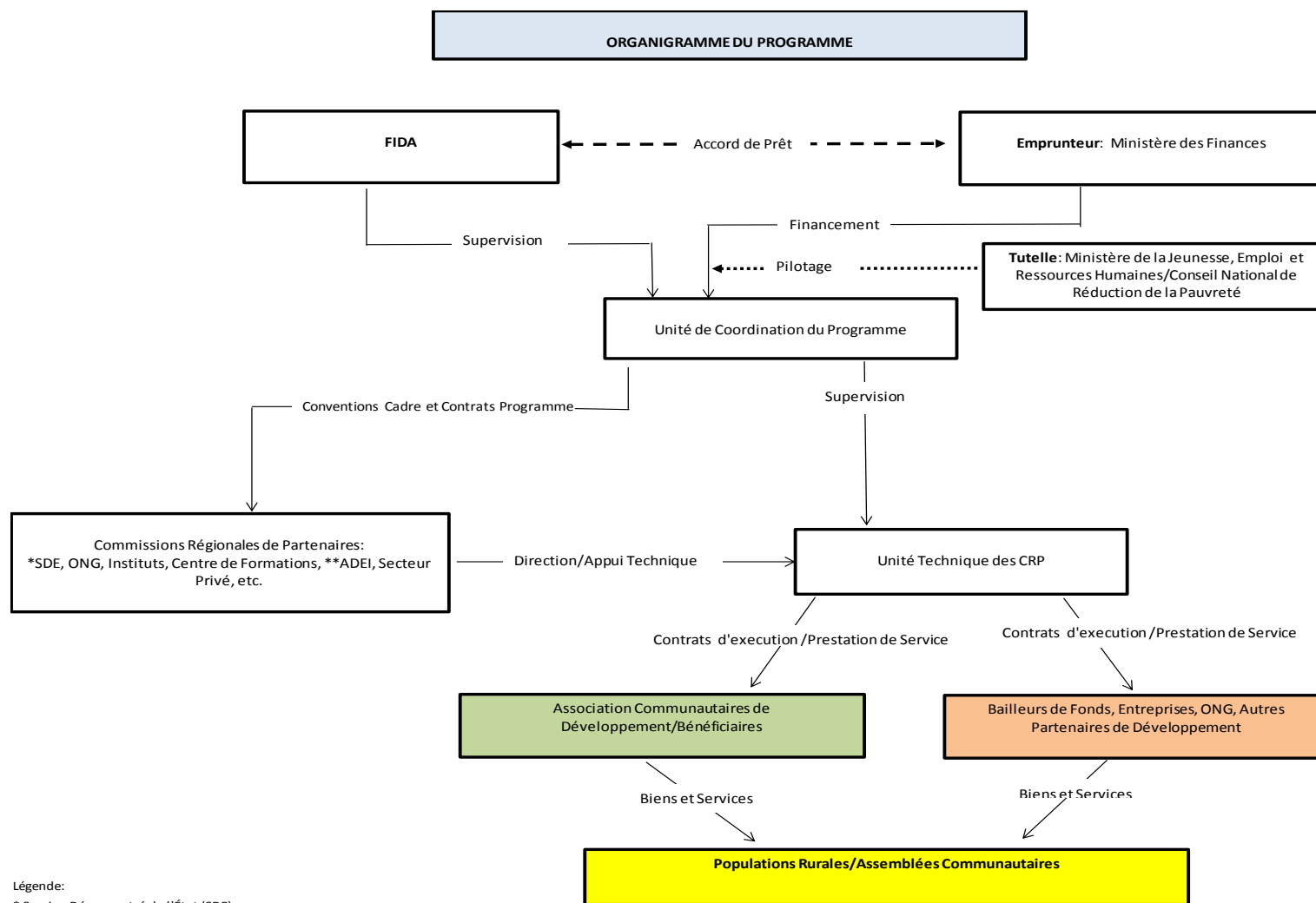
Signé dans la ville de Praia, ... 2012
ADEI, PLRP,

Formation au savoir être des unités techniques des CRP: éléments pour une charte

37. L'attitude des personnes au service du programme dans l'exercice de leurs fonctions aura un rôle déterminant dans la réussite du programme, notamment en ce qui concerne les unités techniques des CRP (animateurs et personnel d'encadrement). Ils devront en effet intéresser et encourager les acteurs institutionnels sectoriels à s'appuyer sur le dispositif des ACD et CRP pour une meilleure efficience de leurs interventions et intégration dans la lutte contre la pauvreté et le développement participatif durable des communautés rurales, avec la préoccupation de transférer la fonction d'animation au réseau des partenaires et facilitateurs des ACD et les aider à le faire. Il est donc indispensable que les animateurs des CRP aient une attitude de mise en confiance, impliquant un positionnement de deuxième plan, de facilitateurs de ces processus d'appropriation et d'animation, évitant toute forme de «protagonisme» car cela aurait l'effet inverse, comme on a pu le voir parfois dans le passé. Cela demande donc une formation sur le « savoir être » du personnel des unités techniques des CRP, à mettre en rapport avec la spécificité de l'approche. Une telle formation passe par une approche pédagogique d'apprentissage, s'appuyant sur la réflexion individuelle et collective sur soi-même.

38. Au-delà de la formation elle-même il est souhaitable de formaliser une «charte des unités techniques des CRP», servant de document de référence, tant à l'intérieur des CRP et du programme qu'à l'extérieur. S'appuyant sur les spécificités de l'approche, précisées dans sa formalisation (voir ci-avant), cette charte expliciterait les principes déontologiques/éthiques devant guider les responsables et le personnel dans la conduite des CRP pour préserver et renforcer l'authenticité de l'approche développée dans le programme, notamment en termes d'ouverture du partenariat. Un élément de clarification à apporter dans ce sens est le remplacement de la désignation «d'animateur» des CPR par celui de «facilitateur des CRP» (sous-entendu facilitateurs des processus d'animation), au même titre qu'il y a des facilitateurs des ACD, même si le statut diffère.

APPENDICE 1: ORGANIGRAMME



Légende:

* Service Décentralisé de l'État (SDE)

** Agence de Développement de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation (ADEI)



APPENDICE 2

TERMES DE MANDAT DES CADRES DU PROGRAMME

Les principaux cadres du Programme sont, au niveau central (Unité de Coordination du Programme), le/la Coordonnateur/trice, le/la Responsable du Fonds de financement des Programmes Régionaux de Lutte contre la Pauvreté; le/la Responsable d'Animation, Formation et Communication; le/la Responsable de Suivi et Évaluation; le/la Responsable de Genre, Ciblage et Inclusion Sociale; et le/la Responsable Administrative et Financière et le/la Responsable du Micro-credit (contrepartie du Gouvernement). Au niveau local (Unités Techniques des CRP), les principaux sont les Gestionnaires et les Animateurs.

Le/la Coordonnateur/trice de l'UCP a la responsabilité de:

- Coordonner toute la mise en place du PNLP, en conformité avec les orientations de la Stratégie de Croissance et Réduction de la Pauvreté;
- Assurer que les actions et la gestion du Programmes soient cohérents avec les principes du ciblage des pauvres et de la égalité et équité entre les sexes;
- Assurer la Coordination du Programme, en accord avec l'accord de Prêt signé entre le Gouvernement et le FIDA;
- Élaborer le Budget et le Plan d'Activités Annuel;
- Appuyer et orienter les gestionnaires des CRP dans la préparation de leurs plans de travail et Budget Annuels et assurer que tous accomplissent leurs tâches avec responsabilité et efficience;
- Mettre en place – et promouvoir auprès les CRP – toutes les actions nécessaires pour assurer la pérennisation du dispositif du Programme (CRP, ACD);
- Suivre l'exécution des activités, la gestion et la Comptabilité pour assurer que les ressources sont utilisées en conformité avec les programmes établis;
- Assurer la Gestion et la bonne utilisation des ressources humaines, matérielles et financières, spécialement, assurer que la contrepartie et les co-financement soient mis à disposition et approuver les mouvements de fonds avec respect aux règles de l'Accord de Prêt;
- Mettre à disposition toute la documentation nécessaire relative au Programme et faire la révision annuel des Plans de Action;
- Promouvoir et conduire des révisions périodiques des projets en collaboration avec les principaux partenaires du PNLP;
- Coordonner le Processus d'élaboration d'études et proposition qui visent la durabilité du Programme;
- Représenter le Programme dans les organes de consultation du département du Gouvernement que assure la direction du Programme et autres attributions définies par la Tutelle, dans le cadre de l'exécution du Programme.

Le/La Coordonnateur/trice est appuyé/e par une équipe technique est aussi constituée par un/une Responsable du Fonds de financement des Programmes Régionaux de Lutte contre la Pauvreté; un/une Responsable Animation, Formation et Communication; un/une responsable Suivi et Evaluation; une responsable Administrative et financière;



un/une responsable Genre, Ciblage et Inclusion Sociale; un/une responsable du Composante 3; deux comptables et deux assistants/es Suivi-Evaluation.

Le/la Responsable du Fonds de financement des Programmes Régionaux de Lutte contre la Pauvreté sera chargé(e) des tâches ci-après:

- Appuyer les partenaires du Programme dans la préparation des programmes régionaux de lutte contre la pauvreté (PRLP), en assurant que les principes d'élaboration par le bas et de la participation actives des groupe cibles soient respectés;
- Appuyer et superviser les unités techniques des CRP et les ACD dans la gestion du fonds de réinvestissement communautaire, en particulier sur la sélection des bénéficiaires qui en bénéficieront et sur les modalités de remboursement;
- Veiller à ce que les ACD travaillent en association avec les IMF localisées dans les mêmes zones d'intervention;
- Préparer le PTBA de la composante 1, en coordination avec le/la responsable Genre, Ciblage et Inclusion Sociale, et appuyer les partenaires locaux à élaborer, gérer et mettre en œuvre leurs PTBA;
- Préparer les rapports d'activités trimestriels et annuels du Programme pour la composante 1, mettant en évidence le niveau et la qualité de la participation des groupes-cible;
- Mettre en place – et promouvoir auprès des CRP – toutes les actions nécessaires pour assurer la pérennisation du dispositif du Programme (CRP, ACD).

Le/la Responsable d'Animation, Formation et Communication sera chargé des tâches ci-après:

- Sensibiliser les communautés locales, les municipalités, les ONG, les services techniques déconcentrés sur les objectifs et stratégies du Programme, visant à que l'information arrivent d'une façon équitable aux hommes et aux femmes;
- Promouvoir et opérationnaliser l'établissement d'un partenariat local fonctionnel dans chaque zone d'intervention du Programme;
- Assurer la circulation de l'information interne au programme et la communication externe;
- Préparer le PTBA de la composante animation/formation, en coordination avec le/la responsable Genre, Ciblage et Inclusion Sociale, et appuyer les partenaires locaux à élaborer, gérer et mettre en œuvre leurs PTBA;
- Assurer que les actions d'animation/formation touchent d'une façon équitable les groupes cible (femmes, femmes chefs de ménage, jeunes, pauvres);
- Préparer les rapports d'activités trimestriels et annuels du Programme pour les composantes animation/formation et activités de démonstration, mettant en évidence le niveau et la qualité de la participation des groupes-cible.

Les attributions du/de la Responsable de Suivi et Evaluation sont:

- Mettre en place un système de suivi informatisé des activités du Programme en prenant en considération les indicateurs pertinents définis dans le cadre logique du Programme;
- Revoir et s'accorder, au démarrage du Programme, avec chacun des partenaires sur la nature des indicateurs de suivi, leur ventilation par sexe, âge et catégorie socio-économique, leur mode de collecte, ainsi que la périodicité de leur transmission à l'UCP;
- Concevoir l'ensemble des fiches de suivi des activités du Programme, y compris les fiches des micro-projets et des bénéficiaires à développer en collaboration avec le/la responsable Genre, Ciblage et Inclusion Sociale et les mettre à disposition des différents partenaires;



- Assurer que les données sur les bénéficiaires et acteurs soient régulièrement ventilées par sexe, âge et catégorie socio-économique (à déterminer suite à l'enquête de ligne de base);
- Développer l'outil informatique permettant de constituer une base de données sur l'ensemble des activités réalisées dans le cadre du Programme;
- Collecter, traiter et analyser les informations provenant des fiches de suivi, y compris les fiches des bénéficiaires et des micro-projets;
- Préparer la diffusion des résultats aux utilisateurs dont les bénéficiaires et les autres partenaires du Programme;
- Appuyer les partenaires locaux dans la mise en place d'un système d'auto-évaluation qui implique les différents groupes-cible (et en particulier les femmes)
- Participer à l'élaboration des tableaux de bord technique, financier et de contrôle de gestion de toutes les composantes du Programme;
- Assister le/la Responsable Administrative et Financière dans la préparation des PTBA et des rapports périodiques du Programme.

Le/La responsable de Genre, Ciblage et a les taches suivantes:

- Participer dans les moment-clé de planification, exécution, suivi et évaluation du Programme (e.g. élaboration des PTBA et des PRLP), pour assurer la prise en compte la perspective Genre, Ciblage et Inclusion Sociale;
- Appuyer les Commissions Régionales de Partenaires dans l'élaboration d'une Stratégie de Genre, sur la base du document de projet (Annexe 2);
- sensibiliser les membres des ACD, CRP et UCP pour l'appropriation de la Perspective Genre dans l'accomplissement de leurs attributions;
- Poursuivre et promouvoir – aussi en mobilisant des partenariats - le renforcement des capacités en matière de genre, ciblage et inclusion sociale des ACD, CRP et UCP;
- Collaborer avec le/la responsable de S&E pour développer des fiches de suivi, y inclus les fiches de micro-projets et des bénéficiaires, qui permettent de faire le suivi de l'efficacité du ciblage en relation aux femmes, femmes chef de ménage, jeunes et les différentes catégories socio-économiques;
- Identifier et promouvoir – en mobilisant des partenariats . des actions spécifiques dirigées aux femmes (auto-estime, esprit entrepreneurial, leadership et gestion, violence conjugale, etc.) et aussi de focus groupes d'hommes sur les questions-genre;
- Diffuser et faciliter la diffusion au sein du Programme des outils méthodologiques, ligne-guides et bonnes pratiques en matière de Genre, Ciblage et Inclusion Sociale;
- En collaboration avec le/la responsable Animation, dynamiser des actions d'animation communautaire liées aux nouvelles façons d'envisager les relations de genre et à l'affirmation des changements nécessaires en termes de rôles traditionnels des hommes et des femmes;
- Etre le point focal du Programme en matière de Genre, Ciblage et Inclusion Sociale.

Le/La responsable Administrative et Financière a les attributions suivantes:

- Faire la Supervision et assurer l'entretien de la comptabilité Générale, analytique et budgétaire du Programme et le bilan à jour.
- Faire la supervision des comptables.
- maintenir actualisées les contributions du FIDA, Gouvernement et autres partenaires.
- Assurer la Gestion du Personnel, compte tenu du principe de l'équité-genre.
- Assurer la Gestion des Contrats et des Passation de Marchés.
- Assurer la vérification, la classification et la conservations des bilans.
- Contribuer à la formation des CRP et des ACD en matière de gestion de la comptabilité conformément aux procédures du Programme.



- Contrôler la validité des factures et autres documents.
- Contribuer à la préparation des demandes de décaissements de fonds.
- Préparer les DRF.
- Contribuer à la préparation des budgets et rapports financiers du Programme.
- Consolider les données financières des contrats programme et Conventions Cadre.

Le/La Responsable du Microcrédit (Contrepartie du Gouvernement) a comme principales tâches:

- Faire la gestion du Fonds de Crédit (Contrepartie du Gouvernement);
- Promouvoir le renforcement des capacités techniques des Institutions de Micro Finances (IMF);
- Collecter les informations sur les crédits octroyés par les IMFs, ventilés, par sexe, âge, et catégories socio-économiques;
- Collaborer avec les CRPs dans la mise en œuvre des actions intercommunautaires et inter-CRPs concernées à la promotion de l'entrepreneuriat à bénéfice des groupes-cibles;
- Encourager l'entente et la solidarité entre les acteurs de micro crédit;
- Encourager les populations à épargner;
- Promouvoir la mobilisation des épargnes des émigrants.

Le/la gestionnaire a des attributions suivantes:

- Orienter techniquement le travail des animateurs locaux;
- Dynamiser le fonctionnement de la CRP et faire le lien entre celle-ci et les ACD;
- Promouvoir la création/dynamisation et la capacitation des ACD;
- Appuyer techniquement les ACD dans l'identification, sélection, élaboration, exécution et suivi des activités et projets de lutte contre la pauvreté des communautés respectives;
- Définir et suivre, en concertation avec le responsable Suivi et Evaluation du Programme, une grille interne d'évaluation d'impact des activités et projets mis en œuvre;
- Participer dans l'élaboration des plans d'activités et budget, bien aussi les rapports périodiques de son exécution;
- Preparar e gerir o processo de aquisição de bens e serviços necessários à execução das actividades do Programa;
- Assurer la mobilisation des partenariats techniques, financières et autres, nécessaires pour l'exécution des projets/activités proposés et exécutés par les ACD ou groupes d'intérêt;
- En accord avec les budgets approuvés et aux manuels de procédure, préparer et soumettre à l'UCP les demandes de retrait de fonds pour le cofinancement d'activités de lutte contre la pauvreté;
- Avaliser et apprécier, en concertation avec les animateurs, l'éligibilité et la dotation budgétaire des dépenses;
- Assurer le suivi de l'exécution des recommandations des missions périodiques de Supervision, évaluation et audits;
- Assurer une relation institutionnelle dans la région d'intervention avec impartialité et transparence;
- Assurer, dans toutes les fonctions mentionnées ci-dessus, que les groupes cibles du Programme, femmes, femmes chefs de ménages, jeunes et pauvres participent et bénéficient.

Les animateurs ont les tâches suivantes:

- Sensibiliser les groupes cibles et les partenaires au tour des objectifs et stratégies du Programme;
- Animer la constitution et le maintien des partenariats locaux pour l'élaboration et exécution des PLLP et des Activités démonstratives;
- Animer et appuyer la préparation des Plans locaux de Lutte contre la Pauvreté ;



- Suivre l'exécution des microprojets et activités de terrain;
- Participer à l'organisation d'échanges, visites d'étude, atelier d'harmonisation d'approches et stratégies, bien aussi autres activités de communication, en engageant les acteurs locaux de développement et d'autres zones;
- Contribuer à l'Elaboration des rapports périodiques sur l'exécution des activités;
- Assurer, dans toutes les fonctions mentionnées ci-dessus, que les groupes cibles du Programme, femmes, femmes chefs de ménages, jeunes et pauvres participent et bénéficient.



ANNEXE 6: PLANIFICATION, SUIVI-ÉVALUATION, GESTION DE L'APPRENTISSAGE ET DES CONNAISSANCES

I. INTRODUCTION

1. Le Gouvernement de la République du Cap Vert et le FIDA ont décidé de poursuivre leur collaboration dans la cadre de la lutte contre la pauvreté suite aux résultats satisfaisants enregistrés avec le PLPR3. Ce nouveau permettra de consolider et pérenniser les acquis des trois premiers cycles du PLPR.
2. La zone d'intervention du nouveau programme sera celle couverte par le PLPR, i.e. les sept îles habitées disposant de zones rurales: Brava, Fogo, Maio, Santo Antão, São Nicolau, Santiago et São Vicente. Le groupe cible sera constitué des ruraux pauvres de la zone d'intervention: près de 15.000 familles ou 80.000 personnes incluant les groupes spécifiques prioritaires, notamment:
 - les femmes Chefs de Ménages pauvres
 - les jeunes pauvres
 - les paysans, hommes et femmes pauvres
3. Le but du nouveau programme est de contribuer à la réduction de la pauvreté dans les zones rurales d'intervention prévues.
4. L'objectif de développement est de renforcer la participation effective et durable des populations notamment les groupes cibles (ruraux pauvres, femmes et jeunes) à la planification et à la mise en œuvre du développement local, dans un environnement favorable.
5. Le nouveau programme est structuré en 3 composantes:
 - i) Fonds de financement des Programmes locaux de lutte contre la pauvreté;
 - ii) Formation, animation communication et mise en réseau
 - iii) Gestion et coordination
6. L'approche CDD du PLPR mise en œuvre durant les 3 premiers cycles du PLPR sera maintenue. Elle a permis un ciblage local et intra-communautaire de grande qualité sur les plus vulnérables, avec une attention spéciale aux femmes et jeunes.
7. La tutelle du programme sera assurée par le Ministère de la Jeunesse, Emploi et Développement des Ressources Humaines.
8. Le pilotage du programme sera assuré par le Conseil National de Réduction de la Pauvreté, créé par la Résolution n° 12/2005, qui a des responsabilités d'articulation multisectorielle, de Suivi et d'Appui en matière de politique et Stratégie de Croissance et Réduction de la Pauvreté.
9. La coordination du programme sera assurée par l'Unité de Coordination du Programme de Lutte contre la Pauvreté, qui est responsable du respect des dispositions de l'Accord de Prêt, des conventions cadres et contrats programme signés avec les Commissions Régionales de Partenaires.
10. Le programme sera exécuté par: i) les 9 Commissions Régionales de Partenaires (CRP), association de droit privé avec un statut d'utilité publique qui vise à développer la capacité organisationnelle des ACD pour la lutte contre la pauvreté. (Santo Antão, São Nicolau, São Vicente, Maio, Fogo, Brava, Santiago Nord, Santiago Centre et



Santiago Sud); ii) les Associations Communautaires de Développement (ACD) qui regroupent les habitants des différentes communautés.

11. Les principaux partenaires d'exécution des CRP et ACD sont les Services Déconcentrés de l'État, les Mairies, les ONG, les Institutions Publiques et les Centres de Formation Professionnelle.

II. PROCESSUS D'ÉLABORATION ET DE SUIVI DU PTBA

12. La première étape du processus de préparation du PTBA est la formulation de la demande. Chaque ACD prépare son Plan d'Activités Annuel, à partir de la sélection des microprojets et bénéficiaires en Assemblée Communautaire. Ensuite chaque CRP, entre les mois de Juin et Août prépare sa proposition d'activités qui doit être envoyée à l'UCP avant le 15 Octobre pour un contrôle de conformité et de qualité avant l'approbation par les assemblées générales des CRP. L'UCP devra ensuite préparer le projet de PTBA et l'envoyer au FIDA avant le 30 Novembre.

13. Le PTBA qui a reçu la non objection du CPM sera alors mis en œuvre durant la période du 1^{er} Janvier au 31 Décembre.

14. Le PTBA doit définir les objectifs visés durant l'année, les activités, les réalisations et produits attendus, les intrants requis et enfin la mise en œuvre (responsabilités institutionnelles, budget). Sa contribution à l'atteinte des indicateurs du cadre logique (valeurs cibles annuelles et cumulées) doit être clairement précisée.

15. Un mécanisme de suivi sera mis en place pour apprécier périodiquement les niveaux d'exécution technique et financière, et prendre les mesures nécessaires pour des corrections éventuelles (voir section 3).

16. Le suivi de la planification des activités du nouveau programme constitue une composante importante du système de suivi-évaluation. Il consiste, sur la base des prévisions annuelles de réalisation des activités et tâches des composantes du Programme (PTBA), d'effectuer un suivi périodique des niveaux de réalisation aussi bien sur le plan technique (taux d'exécution physique) que sur le plan financier (taux d'exécution financier), l'objectif recherché étant de pouvoir influencer positivement sur la mise en œuvre globale du PTBA.

17. Pour ce faire, le RSE devra initier l'élaboration d'un tableau de suivi technique et financier à partir du document du PTBA validé. Ce tableau de suivi du PTBA comportera les colonnes suivantes:

- i. L'intitulé de la composante
- ii. L'intitulé de la sous-composante
- iii. L'intitulé du domaine d'activité si ce niveau est retenu
- iv. L'intitulé de l'activité
- v. Le type de l'activité (processus ou quantitatif)
- vi. Pour le type processus, décliner les étapes et les niveaux d'effort physique qui leurs sont affectées
- vii. La période d'exécution de l'activité
- viii. Le responsable de la mise en œuvre de l'activité
- ix. La valeur de l'indicateur du cadre logique impacté à la fin de l'année
- x. Le montant prévu pour le financement de l'activité
- xi. Les taux d'exécution physique et financier
- xii. Le niveau d'écart acceptable entre les deux taux



18. Il s'agira ensuite de procéder à l'harmonisation de la codification analytique avec les services financiers; il s'agit d'adopter la même codification analytique pour la comptabilité et pour le PTBA afin de faciliter la lecture croisée des informations sur le PTBA.
19. Le paramétrage du logiciel de gestion financière TOMPRO pour l'exportation des données sur les réalisations financières devra être également fait pour faciliter l'exportation des données financières dans le tableau de suivi.
20. Après cela, chaque trimestre, les taux d'exécution physique pour toutes les activités du PTBA devront être renseigné de même que le taux d'exécution financière. L'analyse et l'interprétation des deux taux permettront d'apprécier les performances du programme dans la mise en œuvre du PTBA.

III. LE SYSTÈME DE SUIVI-ÉVALUATION

21. Un projet est défini comme un ensemble de ressources mobilisées (financières, matérielles, humaines) pour atteindre une série de résultats dans une période donnée.
22. Le cadre logique du projet, structure les résultats attendus du plan global (but et objectif de développement, effets) aux plus élémentaires (produits et services). Un système de suivi-évaluation est un **outil de pilotage à l'usage des projets d'abord** (UCP, bénéficiaires) et de communication ensuite, entre ceux-ci et les bailleurs de fonds (Etat et FIDA et autres bailleurs). Il doit être le résultat d'une démarche cohérente et partagée de collecte et d'exploitation des informations sur un projet afin d'en assurer un pilotage raisonné, basé sur des éléments objectifs (Chiffres, pourcentages, taux). Des indicateurs, correspondant aux objectifs que nous voulons atteindre seront inclus dans le cadre logique du projet global, mais devront aussi être intégrés aux PTBA dans le but de pouvoir mesurer l'impact sur le terrain de façon régulière.
23. Pour le nouveau programme, un modèle de système de suivi des activités comme celui qui suit pourra être mis en place.
24. Dans le PLPR 2000-2012, le rôle des animateurs de la CRP dans le suivi de la mise en œuvre des projets était limité à connaître chacune des ACD et des bénéficiaires et s'assurer que les projets étaient mis en place de façon correcte, sur la base de leur propre jugement. Un rapport était remis une fois par année aux CRP, comprenant une appréciation sur la mise en œuvre générale des projets. Dans le cas où un problème se posait avec une ACD, une communauté ou même avec un seul bénéficiaire en particulier, une stratégie d'arrêt, de correction ou de continuation du projet était mise en place pour l'année suivante, sur la base du rapport remis.
Ce système de suivi de la mise en œuvre des projets a laissé de la place au jugement personnel des animateurs sur l'effectivité de la mise en œuvre, alors qu'elle devrait être mesurée sur des indicateurs de base objectivement vérifiables (chiffres, pourcentages), ce qui laisse aujourd'hui une marge pour l'amélioration globale du système de suivi des activités du POSER.

Objectif et stratégie

25. Comme partie intégrante du suivi des activités du nouveau programme, un système de suivi et de reporting périodique devra être mis en place, partant du terrain vers l'UCP, ce qui veut dire que les ACD reporteront aux CRP, qui reporteront à l'UCP, qui elle reportera au CPM. Il se fera en 3 étapes, de la façon suivant:
 1. Les ACD devront remplir et envoyer trimestriellement un rapport d'activité ainsi qu'un rapport financier aux CRP, correspondant à chaque projet financé. Ceux-ci



contiendront des informations qui serviront de base de travail pour les CRP au niveau de l'intervention-terrain (pour les animateurs) mais aussi pour le reporting à l'UCP. Ces deux rapports seront être simples et faciles à remplir et interpréter (communs à tous les projets), et ne devront pas nécessairement avoir une base informatique, dans le but qu'aucune ACD ne rencontre de difficulté pour les remplir.

2. La réception trimestrielle de ces rapports par la CRP lui permettra de i) suivre objectivement et en détails le déroulement des activités sur le terrain, de ii) repérer facilement les éventuels retards/problèmes et par conséquent de iii) mettre en place des mesures correctives, à travers les ACD, dans le cas où la mise en œuvre de certains projets ne se passent pas comme prévu par rapport au plan d'activités, dans le but d'atteindre les objectifs fixés de façon efficiente et finalement de iv) élaborer les rapports trimestriels pour l'UCP susmentionnés.
3. L'obtention de ces données à travers les rapports des CRP permettra à l'UCP de mesurer l'impact des projets sur la réduction de la pauvreté rurale, qui auront été élaborés sur la base de ceux remis par les ACD à la CRP. Toutes ces données faciliteront l'évaluation à mi-parcours du programme, qui aura lieu fin 2015.

26. Au niveau du terrain, l'élaboration de rapports entraînera aussi un certain renforcement des capacités ainsi qu'une autonomisation des bénéficiaires (pour autant qu'ils soient remplis de façon participative entre l'ACD et le bénéficiaire) car se rendant compte du travail de mise en œuvre de et de gestion financière effectué dans leur projet, ils pourront ainsi se fixer de nouveaux objectifs et améliorer leurs capacités dans la mise en place de nouveaux projets.

Instruments

27. Le rapport d'activités sera constitué de 4 à 5 questions qui permettront d'évaluer la mise en œuvre du projet ainsi que les difficultés rencontrées, et par conséquent le calcul des indicateurs de succès. Celles-ci devront être assez générales pour être appliquées à tous les types de projets et comprises autant par les ACD que par les bénéficiaires, pour que les rapports puissent être remplis dans un processus participatif, et à l'avenir exclusivement par les bénéficiaires qui les remettront aux ACD. Les questions pourront être du type suivant:

- 'Décrivez les activités réalisés pendant ce trimestre, expliquer les retards ou changements par rapport au plan de travail'; ou
- 'Décrivez les succès de l'organisation/projet pendant ce trimestre, tels que par ex. une expansion, de nouveaux clients, etc.').

28. En parallèle, l'ACD devra aussi remplir un rapport financier pour chaque projet (sur une base papier ou informatique sur Excel), qui sera séparé en 3 parties:

- La première sera idéalement remplie par le bénéficiaire, avec l'aide de l'ACD et/ou d'une assistance technique, et montrera de quelle façon les fonds ont été dépensés, par trimestre (infrastructures, main d'œuvre, électricité, etc.).
- La deuxième partie sera applicable aux projets à partir du moment où ceux-ci commenceront à gérer des fonds et consistera en un rapport financier qui détaillera les entrées et les dépenses (frais fixes et variables) pour que le profit généré par le projet puisse être mesuré. Ce rapport devra être rempli jusqu'à la fin de la Phase I du POSER pour que le niveau d'autonomisation du bénéficiaire et du succès du projet puisse être mesuré.
- La dernière partie contiendra le suivi du Réinvestissement communautaire payé par le bénéficiaire (montant et fréquence des paiements), en fonction du montant qui aura été accordé au préalable par contrat. Cette partie devra être remplie



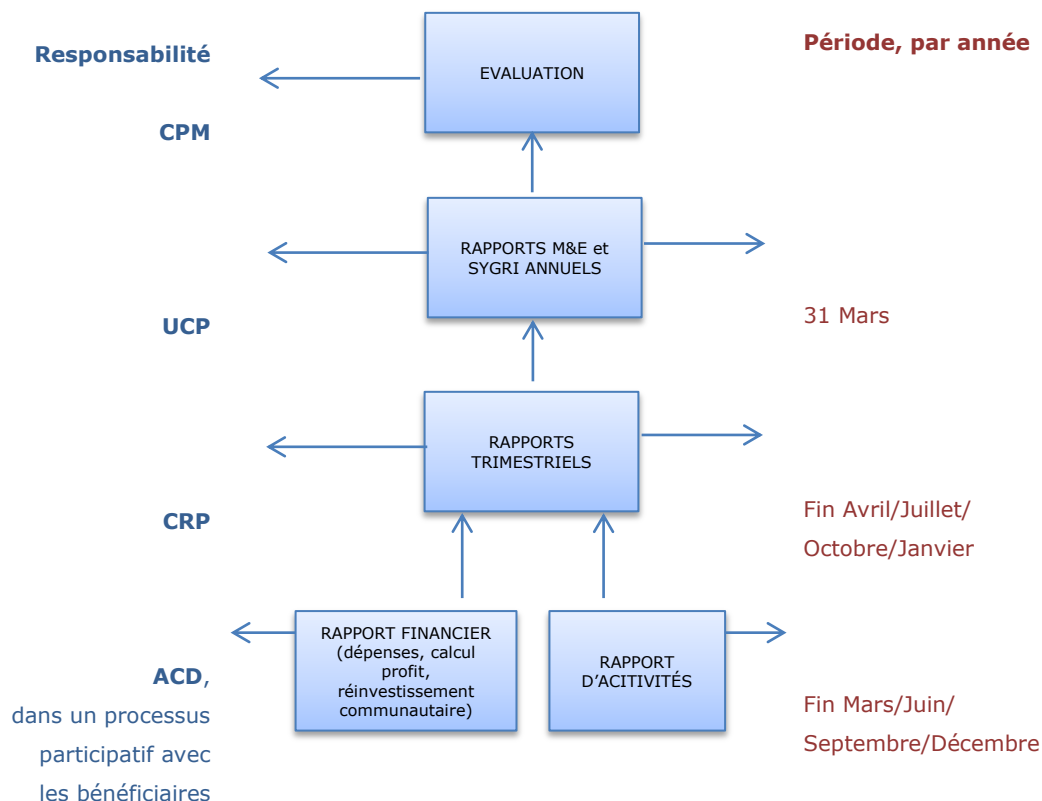
jusqu'à ce que le bénéficiaire ait terminé de rembourser le montant défini par le contrat préalablement signé.

Remédiation

29. Dans le cas où la mise en œuvre des activités ait pris du retard ou ne serait pas effective, sur la base des résultats des rapports envoyés, un plan de remédiation pourra être mis en place par l'ACD, spontanément ou sur recommandation de la CRP. L'ACD, avec l'aide de la CRP ou d'une assistance technique, aura pour rôle d'identifier les mesures correctives qui permettront d'améliorer la mise en œuvre du projet, les présenter au bénéficiaire et de définir de manière participative un plan de travail pour la mise en place de ces mesures. Par exemple, dans le cas d'un projet agricole dans lequel le bénéficiaire a 6 mois de retard dans la récolte de sa plantation: suite à une rapide analyse sur le terrain, l'ACD se rend compte que le bénéficiaire s'est blessé et n'a de ce fait pas encore pu commencer l'installation du système d'irrigation goutte-à-goutte. Le plan de remédiation, dans ce cas, se baserait sur la recherche de solutions qui pourraient se trouver dans la recherche de main d'œuvre dans la communauté qui accepterait de travailler sans être rémunérée, ou seulement à partir du moment où projet commencerait à faire du profit. L'ACD aurait la responsabilité de garantir que ce plan de remédiation aura été mis en place, le processus ainsi que son résultat devant être inclus dans rapports suivants.

30. Au niveau de la fréquence, il sera important de différer la remise des rapports des ACD aux CRP de celle des CRP à l'UCP d'au moins un mois, dans le but que les CRP aient le temps de traiter les données reçues.

Schéma de reporting pour le suivi des activités:





Indicateurs

31. Pour que ce système de suivi soit efficace, il sera crucial que les 'business plan' de chaque projet (créés par les ACD/bénéficiaires lors de la phase de soumission des projets aux CRP) contiennent des indicateurs objectivement vérifiables (log-frames basiques) à atteindre, qui ne laissent pas de place au jugement personnel et qui seront faciles à vérifier par les animateurs, suite à la lecture des rapports ou à une visite terrain. Les indicateurs devront être de type qualitatif (niveau de formation/autonomisation) et quantitatifs (nombre d'animaux vendus, % de bénéfice) tels que, par exemple, ceux qui suivent appliqué à un projet d'élevage de porcs:

	Date	Indicateur	Moyen de vérification
1	Après 6 mois	<i>les truies sont en bonne santé et prêts pour la reproduction</i>	<i>Avis d'un vétérinaire</i>
2	Après 6 mois	<i>Le bénéficiaire a fait une bonne gestion de l'alimentation animale donnée par l'ACD</i>	<i>Avis d'un vétérinaire Demande du bénéficiaire pour plus d'alimentation</i>
3	Après 12 mois	<i>au moins 10 cochonnets sont nés</i>	<i>Visite de l'ACD/photos</i>
4	Après 12 mois	<i>le bénéficiaire a augmenté son revenu fixe de 20%</i>	<i>Profit calculé sur les fiches financières remplies trimestriellement.</i>

32. Ces indicateurs seront liés aux indicateurs de 1^{er} niveau et permettront aux CRP, puis à l'UCP, de mesurer la mise en œuvre des projets, par région ou même par ACD.

33. Une structure unique pour tous les documents de suivi, rapports d'activités et financiers, devra être créée par l'UCP puis transmises aux CRP/ACD, dans un souci d'uniformisation et de la future facilitation de la collecte des informations suite au reporting.

Formation

34. Les documents de rapport seront bien-sûr plus facile à remplir par les ACD et les bénéficiaires à partir du moment où les formations auront été données (voir protocole de collaboration signé avec l'ADEI). Une bonne pratique pourrait être de mettre en place des formations groupée pour tous les bénéficiaires d'une ACD (ou région) lors de l'attribution des fonds en début d'année, sur le thème de la gestion financière de base, gestion de projet et reporting.

35. Les CRP devront aussi envisager la meilleure façon de former les ACD sur ces nouvelles procédures de suivi, qui devront rester facile à comprendre et à appliquer pour les ACD, mais surtout démontrer avoir une certaines valeur-ajoutée pour les ACD et ne pas représenter que du travail supplémentaire. Cette valeur-ajoutée pourra être illustrée par le renforcement des capacités des ACD et sur leur future aptitude à trouver de nouveaux bailleurs de fonds.

Le système sera mis en place à travers les activités suivantes:

1°) L'élaboration d'un manuel des procédures du système de suivi-évaluation (1.700.000 escudos). Cette activité sera réalisée en première année. Avec l'appui d'un consultant l'UCP élaborera un document qui présentera le système de suivi-évaluation sur les points suivants:

- les acteurs
- les indicateurs (à partir du cadre logique du projet y compris les indicateurs SYGRI premier et second niveau)
- les trois fonctions du système
 - o suivi du PTBA
 - o Mesure des résultats
 - o Mesure des effets et de l'impact
- les supports de collecte (fiches de collecte)



- les supports de diffusion (tableau de bord, tableau de suivi technique et financier du PTBA)
- les procédures (qui fait quoi, comment et quand)

Le manuel sera élaboré dans une démarche participative et sera validé par un atelier regroupant tous les acteurs concernés.

2°) Elaboration d'une application informatique (base de données sous environnement WEB) (2.500.000 escudos). Il s'agira de mettre en place un site WEB et d'y inclure une base de données pour le suivi-évaluation qui sera élaborée à partir du manuel des procédures du SSE, donc après l'élaboration et validation de celui-ci.

Ce travail sera confié en première année à un bureau d'études spécialisé disposant de compétence et d'expérience dans ce domaine.

Les deux outils (manuel des procédures du SSE et application informatique) devront être disponibles dès le premier semestre de la première année afin de permettre l'opérationnalisation du SSE dès la première année.

3°) La réalisation des enquêtes pour la mesure de l'impact (8.300.000 escudos pour les 3 enquêtes).

Dans le cadre de son système de gestion des résultats et de l'impact (SYGRI), le FIDA a choisi deux indicateurs pour mesurer l'impact des projets: un indice des biens des ménages (comme variable substitutive pour la pauvreté) et la malnutrition chez les enfants de moins de cinq ans. Ces deux variables devront être mesurées à travers une enquête par sondage à mener à trois stades de la vie du projet (au démarrage, à mi-parcours, et en fin de projet). Ces répétitions constitueront une base pour mesurer l'impact du projet en ce qui concerne les changements au fil du temps dans les indicateurs clés. Enfin une dernière enquête devrait être organisée durant la dernière année du projet; elle devrait contribuer à l'achèvement des évaluations du projet.

Les indicateurs d'impact de base SYGRI sont liés aux Objectifs du Millénaire pour le Développement (qui ont été reconnus par 189 pays et tous les organismes des Nations Unies); ils constituent une base pour l'harmonisation des donateurs sur l'évaluation de l'impact.

Huit indicateurs sont retenus pour mesurer l'atteinte des OMD. Ils portent sur les domaines de la pauvreté, la santé, l'éducation et le genre.

Au moins cinq indicateurs traités dans l'étude d'impact SYGRI permettent de renseigner les indicateurs des OMD.

L'indice des biens des ménages est utilisé comme indicateur de pauvreté relative (ou richesse) dans la zone du projet. Il est fondé sur une série de questions communes utilisées pendant plusieurs années par la Banque mondiale et dans les enquêtes en grappes à indicateurs multiples de l'UNICEF et les enquêtes démographiques et de santé. Quatre autres groupes de questions plus étroitement liées au développement agricole en milieu rural ont été ajoutés par le FIDA en 2004.

**TABLEAU 7 : LIAISON OMD ET SYGRI**

Objectifs du Millénaire pour le développement	Indicateurs SYGRI du FIDA mesurés par l'Enquête
1. Réduire l'extrême pauvreté et la faim	1. Indice des biens des ménages (pauvreté) 2. Malnutrition chez l'enfant (faim)
2. Assurer l'éducation primaire pour tous	
3. Promouvoir l'égalité et l'autonomisation des femmes	3. Alphabétisation des femmes/des hommes
4. Réduire la mortalité infantile	
5. Améliorer la santé maternelle	
6. Combattre le VIH/SIDA, le paludisme et d'autres maladies	
7. Assurer un environnement durable	4. Accès à l'eau salubre 5. Accès à une meilleure hygiène
8. Mettre en place un partenariat mondial pour le développement	

La première enquête pour la mesure de l'impact est appelée couramment enquête de référence (nom générique) en ce sens qu'elle permet de caractériser la situation des départs des indicateurs d'impact dont on appréciera l'évolution durant les deux enquêtes suivantes. Elle sera réalisée en première année et portera sur un échantillon de 900 ménages choisis dans 30 villages. Les deux enquêtes suivantes se feront sur la même démarche. Un rapport sera élaboré pour chaque enquête et fera l'objet d'un atelier de partage et validation.

Les deux autres enquêtes seront réalisées respectivement, en 3^{ème} année et en dernière année. Ces enquêtes seront réalisées avec l'appui d'un consultant si nécessaire.

4°) La réalisation d'enquêtes spécifiques (20.000.000 escudos pour 12 enquêtes; soit 2 par an)

Généralement l'objectif et les objectifs spécifiques des projets qui sont du même type que l'impact, ne font pas l'objet d'enquêtes spécifiques. Or ils sont des situations finales visées et doivent faire l'objet d'une enquête sur plusieurs aspects qui permettent de les caractériser. C'est pourquoi, il est prévu de réaliser chaque année deux enquêtes pendant toute la durée du projet. Ainsi la première année une enquête par sondage sera réalisée sur un échantillon représentatif sur les variables liées à l'objectif de développement; elle sera répétée en 3^{ème} et à la dernière année du Projet. Les 9 autres enquêtes prévues porteront sur des aspects spécifiques qui permettront de documenter les effets du Projet. Elles seront réalisées à partir de la deuxième année.

5°) La formation du RSE (7.700.000 escudos pour la durée du projet)

Le RSE participera à des formations ciblées afin de renforcer ses compétences pour l'opérationnalisation du Système de suivi-évaluation. Ces formations porteront sur les thèmes suivants:

- le suivi-évaluation de projets/ le SYGRI
- le traitement des données statistiques (quantitatives et qualitatives)
- l'administration d'un site Web
- etc...

Ces formations seront étalées sur les 6 ans et démarreront à partir de la 2^{ème} année.



Suivi-Evaluation et ciblage

Toutes les données sur les bénéficiaires et les acteurs (ACD, CRP) seront ventilées par sexe, catégorie d'âge et catégories socio-économique. Ces dernières seront créées sur la base des regroupements des caractéristiques socioéconomiques des bénéficiaires du PLPR. Une fiche des bénéficiaire commune sera adoptée par le programme, et les données transmises régulièrement par les CRP à l'UCP.

Les informations sur les bénéficiaires seront recueillies à partir d'une fiche, remplie par les animateur ou les facilitateurs, utilisant autant que possible les catégories du QUIBB 2007 pour déterminer les données suivantes:

- Bénéficiaires par sexe;
- Bénéficiaires par classe d'âge;
- Chefs de ménage bénéficiaires par sexe;
- Distribution des bénéficiaires par typologie de microprojet (social, AGR, éducation et formation professionnelle);
- Distribution des bénéficiaires par niveau d'instruction selon les catégories suivantes: (a) sans éducation/enseignement primaire; b) enseignement secondaire; c) enseignement professionnel/supérieur
- Distribution des ménages par dimension du ménage: (a) 1 à 2; (b) de 3 à 4; (c) de 5 à 6; (d) 7 et plus;
- Distribution des ménages par degré de dépendance, nombre d'enfants de moins de 15 ans.
- Conditions de l'habitation.

D'autres informations sur le statut socio-économique seront ajoutées sur la base d'autres fiches similaires utilisées par d'autre programmes (e.g. programme d'action sur le HIV-SIDA).

Sur cette base on pourra identifier des profils de bénéficiaires que serviront comme base pour le suivi du ciblage. Le SAP permettra aux communautés de faire leur propre évaluation sur le processus de ciblage et sur la justesse de la des décisions prises. Ces informations sont importantes pour le suivi, pour que les CRP puissent se doter d'éléments de connaissance pour la planification des activités, et pour dialoguer avec les acteurs locaux sur la manière d'améliorer l'inclusion sociale.

Une étude de référence sera réalisée avant le démarrage de ce Programme; elle couvrira:

- l'enquête SYGRI 3^e niveau (mais en utilisant comme indice des biens l'indice utilisé par le QUIBB 2007);
- une enquête quantitative sur les autres indicateurs clés de résultats du nouveau programme;
- une enquête sur les ACD;
- des enquêtes qualitatives/participatives dans des communautés sélectionnées.



ANNEXE 7: GESTION FINANCIÈRE ET DISPOSITIFS POUR LES DÉCAISSEMENTS

A. Organisation et fonctionnement du Service Administratif, Comptable et Financier

1. L'Unité de Coordination du Programme (UCP) est responsable de la coordination et de la supervision des activités du programme, ainsi que de l'échange d'information entre les Commissions Régionales du Programme (CRP), les Ministères impliqués et les autres parties prenantes au Programme, sous la supervision du Ministère de la Jeunesse et des Ressources Humaines, et du Ministère des Finances pour les questions fiduciaires. Le siège de L'UCP est à Praia, dans l'île de Sao Tiago, et les CRP sont installées dans les sept îles couvertes par le programme. L'UCP assume les fonctions de gestion fiduciaire de l'ensemble du programme.

2. Dans le cadre administratif, comptable et financier, **l'UCP est chargée**: i) de la mise en place du système comptable et de gestion des fonds du programme; ii) de la préparation des prévisions de dépenses rentrant dans le cadre du Plan de Travail et Budget Annuel (PTBA); iii) de la gestion des comptes du programme; iv) de l'enregistrement comptable des opérations financières du programme, de la préparation des états financiers annuels, et de la tenue à jour de toute la documentation de gestion financière et comptable du programme; et v) de la programmation des audits annuels, de la transmission des rapports d'audits au Gouvernement et au FIDA, et de la mise en œuvre des recommandations y incluses.

3. **Le système de gestion administrative** est un système composé des responsables ci-après: A Praia: i) un Coordinateur du Programme; ii) un Responsable Administratif et Financier (RAF); iii) un Responsable Suivi Evaluation; iv) un Comptable national; v) un Assistant Comptable; vi) un Assistant Comptable pour la passation des marchés; vii) deux Assistants en Suivi-évaluation.

4. **L'utilisation des ressources financières** s'appuiera sur un plan de financement annuel, qui déterminera sur quelles catégories de dépenses seront imputées les activités fixées dans le PTBA. Ainsi, les réalisations budgétaires se feront par le RAF sur cette base tant pour le niveau central que pour le niveau des CRP qui se fera par versement trimestriel aux comptes ouverts au niveau des CRP par le programme.

5. **La gestion comptable.** Le système utilisé par l'UCP et les CRP sera compatible avec les normes comptables internationales. Le logiciel TOMPRO a été utilisé par le programme précédant et sera utilisé par le nouveau programme. L'UCP sera responsable auprès du Gouvernement et du FIDA de l'utilisation des fonds du programme en accord avec les accords de prêt. L'UCP prépare chaque année fiscale les états financiers des opérations, des ressources et des dépenses du Programme. Dans les quatre mois suivant à la date annuelle de clôture des comptes, l'UCP transmettra les états financiers et comptables annuels.

6. L'UCP utilisera un système de suivi et de contrôle interne financier reposant sur:

- la préparation de demandes de retraits de fonds (DRF) une fois par mois, et le suivi des comptes bancaires (Compte Désigné, Compte de Programme, sous comptes), pour contrôler les règlements des DRF, et éviter des ruptures de financement;
- le suivi budgétaire, à travers le suivi de l'exécution des marchés et contrats, la comparaison des activités et coûts par activités prévues au PTBA et réalisées, et la mise à jour (au minimum mensuelle) des tableaux de bord de l'état des dépenses et de l'utilisation des ressources du Programme, par catégories et composantes.



B. Comptes et décaissements

7. **Comptes du programme.** Un Compte Désigné sera ouvert au nom de l’Emprunteur auprès d’une banque commerciale acceptable pour le FIDA. Le Compte Désigné recevra les fonds du prêt et sera libellé en Dollars des Etats Unis d’Amérique (USD). Les fonds seront ensuite transférés sur un Compte des Opérations en Escudos de Cabo Verde (ECV), pour la réalisation des activités, également ouvert dans une banque commerciale acceptable pour le FIDA.

8. Le Coordinateur du Programme et le RAF seront les seules personnes autorisées à mouvoir le Compte Désigné et le Compte des Opérations. Les spécimens de signatures de ces deux responsables seront transmis au FIDA dès la signature de l’Accord de financement (AF). Le FIDA reconstituera périodiquement le Compte Désigné sur demande de l’Emprunteur, et selon les progrès dans l’avancement du PTBA.

9. **Compte Désigné - dépôt initial.** Les retraits du compte de prêt au FIDA, seront effectués par le Fonds sur demande de l’Emprunteur, en son nom, et déposés sur le Compte Désigné. L’allocation du Compte Désigné est estimée pour couvrir approximativement les six premiers mois de dépenses selon le COSTAB, et l’avance ou dépôt initial est de 2 000 000 USD. La valeur minimale des demandes de réapprovisionnement du Compte désigné sera de 20% de l’avance faite sur le Compte.

10. **Compte de Programme.** Outre les fonds du financement FIDA, l’Emprunteur met à la disposition du programme des fonds de contrepartie de ses ressources propres, conformément aux procédures nationales en matière d’aide au développement. A cet effet, un compte en ECV sera ouvert pour recevoir la Contribution de l’Etat qui inclut les droits et taxes sur les importations, la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) et autres taxes et impôts. Après l’ouverture du Compte de Programme, l’Emprunteur y effectuera un premier versement des fonds de contrepartie pour un montant de 80 000 000 ECV (1 000 000 USD) pour couvrir la première année d’exécution du Programme. L’Emprunteur reconstituera d’avance, annuellement, le Compte de Programme en y déposant les fonds de contrepartie prévus dans la PTBA de l’année considérée. Il est également prévu que dès l’entrée en vigueur de l’accord de financement, le FIDA mette à disposition du Programme des fonds jusqu’à hauteur de USD 200 000, pour financer les coûts de démarrage du Programme. Ces coûts seront imputés à la catégorie fonctionnement.

11. Les conditions pour le premier décaissement au titre du prêt du FIDA incluront les suivantes: (i) approbation, par le Ministère chargé du programme et par le FIDA, d’un PTBA pour la première année, accompagné d’un Plan de passation des marchés pour 18 mois; et (ii) l’ouverture du Compte Désigné du prêt.

12. **Méthodes de décaissement.** Les décaissements pour le Programme se feront sur la base de l’accord de financement. Les procédures de décaissement pour les paiements directs, le réapprovisionnement du Compte Désigné, ainsi que les états certifiés des dépenses (SOE) s’appliqueront. Elles seront décrites dans le manuel de procédures administratives, financières et comptables, ainsi que dans la Lettre à l’Emprunteur. Les demandes de retrait de fonds seront visées du Coordonnateur et du RAF en cohérence avec la liste de référence établie dans la lettre à l’Emprunteur, et au Ministère des Finances.

13. L’accord de financement prévoit l’affectation du montant du financement à des catégories de dépenses autorisées et spécifie les pourcentages des dépenses devant être financées. Le FIDA assure le suivi de l’utilisation du financement.



14. Si le FIDA estime que le montant du financement alloué dans l'accord de financement à une catégorie de dépenses déterminée est insuffisant, le Fonds peut, après notification à l'Emprunteur: (i) réaffecter les montants du financement; et/ou (ii) réduire le pourcentage des dépenses autorisées devant être financées, si cette réaffectation ne suffit pas à combler le déficit estimé.

15. Le financement est utilisé exclusivement pour financer des dépenses répondant aux critères suivants: (i) la dépense doit correspondre au coût raisonnable des biens, travaux et services nécessaires au Programme prévus au PTBA concerné et acquis conformément aux procédures prévues pour la passation des marchés en vigueur au FIDA; (ii) les dépenses doivent être faites pendant la période d'exécution du Programme, à l'exception des dépenses correspondant aux frais de liquidation du programme qui peuvent être faites entre la date d'achèvement du Programme et la date de clôture du prêt; (iii) les dépenses doivent être faites par une Partie au Programme; (iv) la dépense doit entrer dans une catégorie dont l'allocation n'a pas été épuisée, et elle n'est autorisée que dans la limite du pourcentage applicable à la catégorie en question; (v) la dépense doit être autorisée conformément aux conditions stipulées dans l'accord de financement.

16. Le Fonds peut décider que certains types de dépenses ne seront pas autorisés. Tout paiement interdit en vertu du chapitre VII de la Charte des Nations Unies, ne sera pas admissible au financement au titre du financement. Aucun paiement fait à une personne ou à une entité, ou pour l'achat de tout bien ou service, ne peut être admissible à un financement si le fait de procéder à ce paiement ou de le recevoir constitue un acte de coercition, de collusion ou de corruption ou une pratique frauduleuse.

C. Procédures budgétaires, comptables, et rapports financiers

17. **Budgétisation.** L'année fiscale et budgétaire est l'année calendaire. Le PTBA du Programme sera adopté avant le début de l'année fiscale. Le PTBA pour l'année T devra être transmise au FIDA pour revue, commentaires et non objection au plus tard le 31 décembre l'année T-1. Le processus de budgétisation des dépenses du PTBA sera défini dans le manuel de procédures et elles seront enregistrées dans le logiciel comptable afin d'assurer la préparation de rapports d'exécution budgétaire, par catégories et composantes.

18. **Procédures comptables.** Le paramétrage du logiciel de comptabilité TOMPRO tiendra compte: i) des différentes catégories inscrites dans l'Accord de Financement, et ii) des différents pourcentages d'utilisation des ressources affectées à chaque catégorie et composante. Il sera paramétré de manière à faciliter la préparation des rapports budgétaires et financiers et la préparation des états financiers.

19. Les comptes des CRP seront gérés selon un mécanisme permettant leur reconstitution et contrôle régulier par le RAF. Les comptes du programme seront maintenus avec ses justificatifs et les procédures suivies afin de retracer les engagements et de sauvegarder les biens du Programme. Les états financiers annuels seront préparés par l'UCP, selon la procédure standard internationale. Ils seront transmis au FIDA au plus tard le 31 mars de chaque année. Les procédures comptables et de contrôle seront documentées et mises à jour dans le manuel de procédures.

20. **Rapports Financiers et suivi.** Des rapports financiers intérimaires non audités seront préparés par l'UCP, intégrant les informations financières des CRP, et incluront les sources et utilisations des fonds par classification de dépenses du Programme. Ils présenteront également une comparaison des dépenses budgétisées et des dépenses réelles (engagement et décaissements) à la date de rédaction des rapports et pour le



trimestre suivant. L'UCP soumettra des copies des rapports financiers au FIDA au plus tard 45 jours après la fin de chaque trimestre. Les états financiers qui seront produits par L'UCP comprendront i) l'état des sources et de l'utilisation des fonds, ii) l'état des engagements, iii) les politiques comptables adoptées et des notes explicatives, et iv) des assertions sur la gestion attestant que les fonds ont été dépensés pour les objectifs du Programme spécifiés dans l'Accord de Financement.

D. Audits et supervision

21. **Audit.** L'Emprunteur recrute, avec l'accord préalable du FIDA, des auditeurs externes pour procéder à la fin de chaque année fiscale à l'audit des comptes du Programme. L'audit externe doit être mené suivant des standards internationaux d'audit et conformément aux procédures et critères précisés dans les "Directives relatives à l'audit des programmes " du FIDA, approuvées le 12 décembre 2011 (voir l'Appendice 2).

22. L'audit externe des comptes portera sur l'examen et la vérification, entre autres, de : i) de la comptabilité et des états financiers du Programme; ii) des procédures administratives, financières et comptables ainsi que du contrôle interne financier et de gestion en vigueur; iii) du Compte Désigné du prêt; iv) et des demandes de décaissement du Compte de prêt et des demandes de remboursement de fonds.

23. Il fournira aussi une opinion sur les états certifiés de dépenses et une lettre de recommandations séparée concernant l'efficacité de la comptabilité et des systèmes de contrôle interne. L'UCP présentera au FIDA la réponse à la lettre de recommandations des auditeurs dans un délai d'un mois à compter de sa réception. L'UCP sera responsable de l'application des recommandations spécifiées dans les rapports d'audits annuels. Les honoraires de l'auditeur seront payés à partir des fonds du prêt.

24. **Supervision:** La supervision du programme sera assurée par le FIDA et effectuée à travers: i) le suivi régulier de l'administration du Prêt et ii) des missions de supervision auxquelles le Programme et les Ministères impliqués (y incluant le Ministère de Finances) seront associés. Ces missions émettront des avis et recommandations à l'intention de L'UCP, et des Ministères impliqués. L'intensité et la fréquence de ces missions pourront être organisées en fonction des performances du programme. Les activités de supervision attrayant à la gestion financière du programme incluront: i) la revue des aspects relatifs à la gestion financière et aux rapports financiers trimestriels; ii) la revue des états financiers annuels audités, de la lettre de gestion des auditeurs et du suivi des diverses recommandations de ces derniers; et iii) la participation aux missions de supervision de représentants du service financier du FIDA et du Ministère des Finances.



APPENDICE 1: FLUX FINANCIERS

1. Planification et Plan de trésorerie.

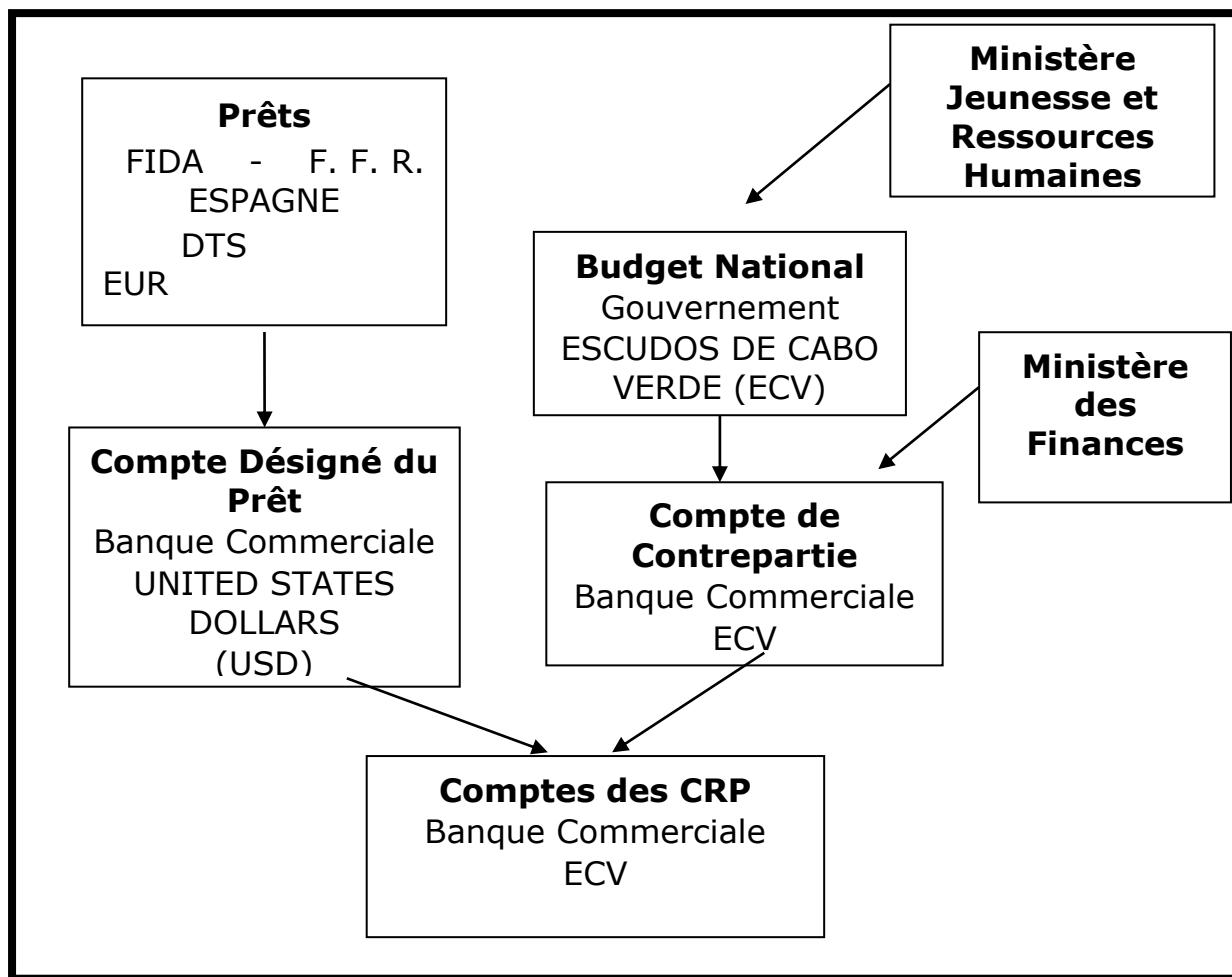
Le Plan de Travail et Budget Annuel (PTBA) de l'UCP devra être préparé en novembre et recevoir l'approbation du FIDA en décembre. Après, la Responsable Administratif et Financier (RAF) et l'équipe technique font une planification par trimestre, et les décaissements correspondants. Le plan de trésorerie sera ensuite préparé et mis à jour mensuellement par le RAF sur la base de ces planifications.

2. Mise à disposition des fonds.

Les fonds du FIDA seront mis à disposition sur un «Compte Désigné» en USD, dans une banque commerciale à Praia acceptable pour le FIDA, géré par l'UCP. Le PROGRAMME pourra aussi utiliser les procédures de retrait de fonds: paiement direct, remboursement, ou engagement spécial, définies dans l'Accord de Financement. L'avance au Compte Désigné sera d'environ les premiers six mois du PTBA, 2 000 000 USD. Les signataires autorisés pour le Compte Désigné seront le Coordonnateur du Programme et la RAF.

Un compte sera aussi ouvert dans banque commerciale à Praia pour la contribution du Gouvernement pour la première année du PROGRAMME - 80 000 000 ECV (1 000 000 USD).

Circuits de mise à disposition des fonds





3. Contrôle interne et performance globale du programme.

L'UCP organise une revue interne des comptes analytiques et de l'exécution budgétaire.

En amont, à l'initiation de chaque dépense, chaque demandeur d'achat ou service doit remplir une demande fournissant toutes les informations sur la catégorie de dépense, la composante, l'activité, et la ville ou villages, sur lesquelles la dépense va porter. Il s'agit de comptes d'un plan analytique qui doit être défini conjointement entre le RAF, les Responsables thématiques, le Responsable Suivi Evaluation et le Coordinateur. Ces demandes d'achat, une fois renseignées, sont visées par le Responsable concerné.

En aval, après exécution de l'activité et paiement des factures correspondantes, le RAF doit analyser les livres analytiques et organiser un retour d'informations vers le Coordonnateur, les Responsables thématiques, le Responsable du Service «Suivi-Evaluation» (RSE) et tous les techniciens du programme. Une revue des grands livres analytiques par ces derniers leur permettra de valider les dépenses afférentes à leurs activités.

Les états d'exécution budgétaire doivent être portés mensuellement à la connaissance de chaque responsable et chargé thématique. Ces Responsables doivent élaborer un rapport d'exécution technique listant les activités menées, les objectifs atteints et expliquant la faiblesse ou la performance en termes de taux d'exécution budgétaire. Le RSE est chargé de vérifier mensuellement ces états et évaluer la corrélation entre l'exécution technique et l'exécution financière.

4. Préparation des DRF.

Dès validation des grands livres analytiques et états d'exécution budgétaire par chaque responsable thématique, par le RAF et par le Coordonnateur de l'UCP, la DRF est préparée, vérifiée et envoyée au Ministère des Finances, et ensuite au FIDA.

Le rythme d'établissement des DRF doit être mensuel tant que possible: les dépenses de chaque mois doivent faire l'objet d'une DRF au plus tard au 15 du mois suivant. Plusieurs DRF sont préparées dans le mois, dans le cas où le rythme de décaissement est très rapide et que le montant de 20% de l'avance est atteint bien avant la fin du mois.

5. Logiciel de gestion.

Le PROGRAMME utilisera le logiciel TOMPRO et devra former son personnel sur ses innovations qui peuvent améliorer la gestion du programme. Un contrat d'assistance technique devra être conclu avec le fournisseur du logiciel pour l'installation et le paramétrage du logiciel conformément au plan analytique du PROGRAMME, la formation du personnel, son recyclage régulier et la saisie du premier budget annuel (PTBA). Les formulaires d'expression des besoins pré numérotés devront être également disponibles au démarrage des activités, avant la réception de l'avance au compte désigné.



APPENDICE 2: TERMES DE MANDAT DES AUDITEURS

1. PRESCRIPTIONS MINIMALES APPLICABLES À L'AUDIT DES PROGRAMMES

La responsabilité de la préparation des états financiers, ses notes et annexes, relève de l'Unité de Coordination du Programme (UCP). Le programme fait vérifier ces états financiers annuels conformément aux normes d'audit internationales et les directives du FIDA (12 décembre 2011). L'auditeur doit indiquer dans son rapport les normes utilisées et préciser dans quelle mesure, le cas échéant, il s'est écarté desdites normes.

Dans son rapport, l'auditeur doit exprimer clairement son opinion au sujet des états financiers en conformité avec les normes d'audit internationales ISA (International Standards of Auditing) édictées par la Fédération Internationale des Expert-Comptable, IFAC (International Federation of Accountants), ou selon des normes similaires. Le rapport doit comprendre un audit des états financiers ainsi qu'un audit de conformité et doit être accompagné d'une lettre de recommandations. En outre, il doit comporter une section sur la conformité du programme avec les dispositions de l'accord de financement, en particulier celles qui ont trait aux questions financières. Un audit opérationnel complet peut être réalisé si le FIDA le juge nécessaire.

L'auditeur examine les comptes du programme, y compris les états financiers annuels, les états de dépenses et le Comptes Désigné, et présente une opinion au sujet de ces trois aspects. Indépendamment des comptes du programme, le rapport d'audit porte sur:

- i. l'adéquation des systèmes de comptabilité et de contrôle interne, qui permettent d'assurer le suivi des dépenses et des autres opérations financières et la bonne garde des avoirs du programme;
- ii. l'adéquation des documents tenus par l'agent principal du programme pour toutes les transactions; et
- iii. toutes autres questions que le FIDA peut raisonnablement demander à l'auditeur d'examiner.

Par "comptes du programme", on entend les états financiers qui doivent être présentés, habituellement pour un exercice. Ils doivent faire apparaître la situation financière du programme et doivent être préparés conformément à des normes internationalement reconnues (IFRS, IPSAS) ou à des normes nationales de vérification généralement reconnues quand celles-ci se rapprochent de la meilleure pratique internationale. Le contenu des états financiers peut varier en fonction des normes utilisées et des circonstances du programme mais doit comprendre au minimum les éléments dont le détail est indiqué ci-après:

- i. les états pour l'exercice considéré et pour l'exercice précédent indiquant la source et l'utilisation des fonds, qui devraient indiquer séparément les fonds du FIDA, les fonds de contrepartie (apportés par le gouvernement), les fonds provenant d'autres donateurs et les fonds des bénéficiaires; et
- ii. le bilan (s'il y a lieu), qui devrait faire apparaître un solde bancaire et un solde de trésorerie correspondant aux chiffres figurant dans les états indiquant la source et l'utilisation des fonds, des immobilisations et du passif;
- iii. le relevé des demandes de retrait – les états de dépenses (annuels/cumulatifs);
- iv. l'état/le rapprochement des comptes spéciaux/désignés;
- v. l'état cumulé des fonds, par catégorie (de préférence libellé en droits de tirage spéciaux); et
- vi. des notes afférentes aux états financiers.



Une lettre de recommandations fait partie intégrante du dossier des pièces comptables. Dans les cas où le programme est exécuté par divers agents principaux de programme, des dispositions appropriées sont prises pour permettre la consolidation des comptes.

Dans l'opinion qu'il émet, l'auditeur doit évaluer l'adéquation des procédures utilisées par le personnel du programme pour établir les états de dépenses et indiquer que les retraits opérés sur le compte destiné au financement sur la base de ces états de dépenses ont bien été utilisés aux fins prévues par l'accord de financement.

Dans son examen des comptes et des états financiers du programme, l'auditeur doit:

- i. s'assurer que des normes comptables acceptables ont été systématiquement appliquées et, le cas échéant, indiquer tout écart important par rapport à ces normes et son impact sur les états financiers annuels;
- ii. évaluer l'adéquation des systèmes de comptabilité et de contrôle interne (procédures et responsabilités) appliqués pour le suivi des dépenses et des autres opérations financières (engagement, examen, approbation, paiement et comptabilité) et la bonne garde des avoirs financés par le programme et documenter tous les cas où les contrôles sont inexistants ou doivent être renforcés;
- iii. déterminer si l'agent principal du programme a tenu une documentation adéquate pour justifier toutes les transactions (par exemple: dossiers de passation des marchés, contrats, factures de fournisseurs, lettres de crédit et quittances), et s'assurer que les dépenses ont été dûment autorisées et étaient conformes aux prescriptions juridiques;
- iv. vérifier l'exactitude des états financiers et des comptes;
- v. vérifier que les demandes de décaissement présentées au FIDA portent sur des dépenses dont le financement est prévu dans l'accord de financement et identifier clairement les éventuelles dépenses non recevables. Ces dépenses remboursées aux Comptes Désignés et feront l'objet d'une note séparée dans le rapport d'audit; et
- vi. procéder à une vérification matérielle des principaux avoirs achetés afin de confirmer leur existence et leur utilisation aux fins du PROGRAMME.
- vii. L'auditeur devra aussi accorder une attention particulière aux questions de Fraude et Corruption : l'auditeur devra identifier et évaluer les risques de fraude, obtenir ou fournir des preuves d'audit suffisantes d'analyse de ces risques et traiter de manière appropriée les fraudes identifiées ou suspectées.

À partir du deuxième audit, l'auditeur devra faire le point des mesures correctives prises par l'emprunteur/le bénéficiaire pour donner suite aux conclusions et recommandations formulées dans les rapports d'audit précédents et rendre compte des résultats. À cet égard, les programmes financés par le FIDA doivent établir un registre approprié des audits à des fins de suivi de l'exécution.

2. ETATS CERTIFIES DE DEPENSES (ECD ou SOE en anglais)

En plus de l'audit des états financiers, l'auditeur devra vérifier les états certifiés de dépenses (relevés de dépenses) utilisés comme base de demande de retraits de fonds du FIDA. L'auditeur effectuera les tests, procédures d'audits et vérification considérés nécessaires au regard des circonstances. Il sera inclus aux états financiers, une annexe



de la liste des états certifiés de dépenses base de demande de retraits avec les références spécifiques relatives au montant et à la numérotation séquentielle.

L'auditeur devra préparer un état de rapprochement entre les montants indiqués sous les rubriques « Fonds reçus du FIDA pour le Programme » et les montants enregistrés au titre des décaissements des différents fonds et les présenter en annexe aux états financiers du PROGRAMME. Dans le cadre de ce rapprochement, l'auditeur devrait indiquer le mode de décaissement (compte désigné, relevés de dépenses ou paiement direct).

3. COMPTES DESIGNES

Dans le cadre de l'audit des états financiers du PROGRAMME, l'auditeur devra analyser les transactions des Comptes Désignés. L'auditeur examinera l'éligibilité des transactions financières couvrant la période sous revue en conformité avec les dispositions des accords de financement et la lettre à l'Emprunteur. Il examinera l'adéquation du système de contrôle interne en fonction du mécanisme de décaissement.



ANNEXE 8: PASSATION DES MARCHÉS

Introduction

Cette annexe contient une ébauche de plan de passation des marchés (PPM) pour les 18 premiers mois du programme (Appendice 1). Il convient de noter que les tableaux présentés dans cette annexe ne sont pas figés. Ils seront revus, discutés, et éventuellement modifiés au démarrage du programme. L'objectif de cette ébauche est de faciliter la mise en œuvre effective du programme, et de doter l'équipe d'un premier outil à retravailler au démarrage du PROGRAMME en cas de besoin.

1. Les principales sources d'information utilisées dans ce document de travail (DT) sont les entretiens avec les représentants des partenaires techniques et financiers présents au Cap Vert, notamment la Banque Mondiale (BM), la Présidente du Conseil d'Administration de l'Autorité de Régulation des Acquisitions Publiques (ARAP) et le Coordonnateur de cette autorité, ainsi que les discussions avec l'équipe de l'Unité de Coordination du Programme (UCP).

2. Le Cap Vert a adopté par la loi 17/7/2007 le nouveau code des marchés publics, validé par Décret en 2009. Courant 2008, l'ARAP a été mise en place avec un conseil d'administration. En septembre 2011, les dernières instances de cette autorité ont été installées. Aujourd'hui l'ARAP dispose d'un site Web qu'on peut consulter et où est publier, l'ensemble des documents types disponibles et ainsi qu'aux informations relatives aux différents recours. L'état d'avancement actuel de toute la réforme des acquisitions publiques dans le pays, appuyée par la Banque mondiale est encourageant dans l'ensemble.

3. Toutefois, à l'instar de la Banque mondiale et Compte tenu: i) des insuffisances constatées au niveau du circuit national actuel d'adjudication, d'approbation, de suivi de l'exécution des marchés publics, de la non opérationnalisation effective des organes de recours; et ii) des principaux enseignements tirés de l'expérience du FIDA et des autres bailleurs (Banque mondiale et BAD) en termes de passation des marchés au Cap Vert, les **Directives du FIDA pour la passation des marchés doivent s'appliquer – dans le cadre du PROGRAMME – à la réalisation de travaux de génie civil, aux marchés de biens et aux marchés de services**, en attendant la finalisation du nouveau code (textes d'application) en préparation au niveau de l'ARAP, de la finalisation de l'étude sur les marchés publics initiée par BAD et le fonctionnement effectif des différents organes issues de la réforme.

A. Conditions Générales

4. Les marchés de biens, de travaux et de services financés par le fonds seront passés conformément aux dispositions de la réglementation de l'Emprunteur en matière de passation des marchés, dans la mesure où celle-ci est compatible avec les directives du FIDA pour la passation des marchés. Chaque plan de passation des marchés devra préciser les procédures qui doivent être suivies par l'Emprunteur afin de garantir la compatibilité avec les directives du FIDA pour la passation des marchés.

5. Dans la mesure du possible, les marchés seront groupés de façon à attirer les soumissionnaires et obtenir une concurrence aussi étendue que possible.

6. Le plan de passation des marchés précise, entre autres, la méthode de passation des marchés pour chaque contrat, les seuils et préférences applicables dans le cadre du Programme. Un Plan de Passation de Marchés relatif à la première année plus 6 mois soit 18 mois de mise en œuvre du programme sera élaboré par l'UCP et soumis à la non objection du FIDA. Ensuite et pour chaque année suivante, un plan annuel de passation de marché sera élaboré et intégré au PTBA. Il fera l'objet d'une approbation par le Comité de pilotage et d'une non objection par le FIDA avant sa mise en œuvre.



Méthodes de Passation de Marchés de Fournitures et de Travaux

7. Appel à la Concurrence Internationale (ACI). Sauf disposition contraire du paragraphe ci-dessous, les contrats de fournitures et travaux sont attribués sur la base d'un Appel à Concurrence Internationale.

8. Autres méthodes de Passation de Marchés de Fournitures et de Travaux. Le tableau ci-dessous détermine les méthodes de passation des marchés autres que l'Appel à la Concurrence Internationale, pouvant être utilisées pour les fournitures et les travaux. Le Plan de passation des marchés spécifie les conditions dans lesquelles ces méthodes peuvent être utilisées.

Tableau 1: Méthodes de passation de marchés applicables

(a) Appel à la Concurrence Nationale (ACN)
(b) Appel à la Concurrence Locale (ACL)
(c) Consultation de Fournisseurs à l'Echelle Nationale (CFN)
(d) Consultation de Fournisseurs à l'Echelle Locale (CFL)
(e) Marché passé avec la communauté
(f) Entente directe

Méthodes de Sélection et d'Emploi de Services de Consultants

9. *Sélection Fondée sur la Qualité et sur le Coût.* Sauf disposition contraire du paragraphe ci-dessous, les contrats de services de consultants sont attribués conformément à la Sélection Fondée sur la Qualité et le Coût.

10. Autres méthodes de Sélection et d'Emploi de services de Consultants. Le tableau ci-dessous définit les méthodes de passation des marchés, autres que la Sélection Fondée sur la Qualité et le Coût, qui peuvent être utilisées pour les services de Consultants. Le Plan de passation des marchés spécifiera les conditions dans lesquelles ces méthodes peuvent être utilisées.

Tableau 2: Méthodes de Sélection applicables

Méthodes de Sélection
(a) Sélection du Moins-Disant (SMD)
(b) Sélection fondée sur les qualifications des Consultants (SQL)
(c) Sélection Fondée sur la Qualité (SQ)
(d) Sélection par Gré à gré (G/G)
(e) Sélection avec Enveloppe Budgétaire (SEB)
(f) Sélection de Consultant à Titre Personnel (STP)

Marché passé avec la communauté

11. Lorsque le Programme fera appel à la participation des groupements de bases ou institutions communautaires, il pourra simplifier et adapter les procédures de passation des marchés, le cahier des charges et les clauses contractuelles à condition de respecter les principes de l'économie, de l'efficacité et de la justice sociale. Le rôle de l'Unité de Coordination du Programme (UCP) est de superviser et d'encadrer la passation des marchés, les décaissements et l'exécution des activités confiés aux CRP et ACD, de façon à garantir la transparence, l'intégrité et le respect des obligations contractuelles par une mobilisation effective de leur contribution.



Examen par le FIDA des Décisions relatives à la Passation des Marchés

12. Un Plan de Passation de Marchés relatif à la première année plus 6 mois de mise en œuvre du programme sera élaboré par l'UCP et soumis à la non objection du FIDA. Il mentionnera pour chaque marché, la méthode et les seuils proposés. Ce premier plan de passation des marchés sera une des conditions préalables de décaissement.

13. Toutes les activités de passation des marchés dont les seuils requièrent un avis préalable du fonds à une étape quelconque du processus doit obligatoirement faire l'objet de revue, certifiée par un avis de non objection en bonne et dûe forme obtenu du chargé de portefeuille. Les seuils proposés par catégorie et les étapes nécessitant un avis préalable sont précisés dans le manuel de procédures de gestion administrative, comptable, financière et de passation des marchés du programme, conformément aux accords de prêt et de don.

14. Le contrôle portera sur la conformité de l'activité par rapport au PTBA, au PPM et à la réglementation et il portera également sur l'existence des ressources nécessaires et de son éligibilité ou pas.

B. Recommandations

15. Internalisation de la fonction passation des marchés. Le programme désignera un des comptables de l'UCP pour assurer les fonctions fiduciaires au niveau de l'UCP et celui-ci apportera un soutien au programme en termes (i) de passation des marchés ; (ii) de gestion du plan de passation des marchés ; (iii) de l'appui des CRP et ACD en la matière.

16. Mise en place, des procédures allégées afin de faciliter la mise en œuvre du PROGRAMME en ce qui concerne les CRP et ACD. Ces allègements devront figurer dans le manuel fiduciaire et dans celui des opérations du programme.

17. **Préférences.** Pour les marchés de biens, fournitures et travaux de génie civil passés selon les procédures d'ACI et financés à partir des fonds du programme, une marge de préférence sera accordée aux biens fabriqués et travaux réalisés sur le territoire de l'Emprunteur, conformément aux dispositions des Directives du FIDA de septembre 2011. Le PPM et les documents d'appel d'offres pour ces marchés doivent refléter i) cette préférence, ii) les modalités pour les établir dans la comparaison des offres; et iii) les renseignements demandés pour justifier le droit d'un soumissionnaire de bénéficier de ladite préférence. La nationalité du producteur ou du fournisseur n'est pas considérée comme une condition d'admission.

18. Lors de la passation des marchés de fournitures, des travaux de génie civil et de services consultatifs dans le cadre du programme, il convient de respecter les principes spécifiques suivants: (i) les marchés doivent être passés conformément à l'Accord de Financement (AF, prêt et don) et à ses avenants; (ii) les marchés doivent être passés durant la période d'exécution du programme sauf – et en accord avec l'article 4.10 des Conditions générales du FIDA applicables au financement du développement agricole – pour les activités de démarrage; (iii) le montant des marchés ne doit pas dépasser les crédits ouverts en vertu de l'AF; (iv) les marchés doivent respecter le plan de travail et budget annuel (PTBA) dûment approuvé par le Comité de Pilotage et le FIDA, y compris le PPM pour les 18 premiers mois; et (v) les marchés doivent être passés de façon à optimiser l'emploi des ressources.

19. **Procédure interne au programme:** Dans le cadre du Programme et conformément au manuel fiduciaire, le projet mettra en place une commission interne (composée du RAF, du RSE, du Comptable fiduciaire, et/ou des Responsables des CRP), assistée d'une expertise externe selon les cas pour analyser les soumissions pour des montants inférieurs ou égales à 20 000 USD.

APPENDICE 1: PLAN DE PASSATION DES MARCHÉS POUR 18 MOIS

FOURNITURES/EQUIPEMENTS							LISTES ET SPECIFICATIONS TECHNIQUES		D.A.O			EVALUATION DES OFFRES			EXECUTION DU MARCHÉ		
RF/PTBA	DESCRIPTION	Lots	Appel d'offres n°	Montant estimatif en US \$	Méthode passation marchés	Prévis./ Réalis.	Service respons.	Date de dépôt	Date d'envoi au FIDA	Date de non objection du FIDA	Date de publication de l'avis d'AO	Date d'ouverture des plis	Date de signature du rapport	Date de non objection du FIDA	Montant total du contrat	Date de signature du contrat	Date d'achèvement des livraisons
	Composante II : Formation, animation et mise en réseau																
II- A1	Choix d'un prestataire pour la confection des Brochures et distiques	1	001/FO/PTAB/13	3 125.00	CFN	Prévue Réalisé	UCP	12/1/13	NA	NA	15/1/13	30/1/13	5/2/13	NA		12/2/13	18/2/13
	Composante III : Coordination & Gestion																
III- C1	Choix d'un fournisseur pour l'achat d'un lots de Mobiliers de bureau pour les CRP et UCP dont: - 36 armoires et 27 ventilateurs; - 18 appareils de téléphone	2	002/FO/PTAB/13	32 700.00	ACN	Prévue Réalisé	UCP	30/1/13	8/2/13	23/2/13	25/2/13	25/3/13	10/4/13	25/4/13		30/4/13	30/5/13
III- C2	Achat d'un lot divisible de matériel informatique et de reproduction dont - 40 ordinateurs de bureau et accessoires, 10 Imprimantes laser, 15 scanner, 50 onduleur UPS, 10 antivirus, 37 disque externe ; - 10 ordinateurs portables ; - 5 Photocopieurs - Equipements audiovisuel et accessoires (10 appareils photos digital, 10 magnétophones, 4 vidéo)	4	003/FO/PTAB/13	125 438.13	ACN	Prévue Réalisé	UCP	30/1/13	8/2/13	23/2/13	25/2/13	25/3/13	10/4/13	25/4/13		30/4/13	30/5/13
III- C3	Choix d'un fournisseur pour l'acquisition de trois Groupe Electrogène en faveur des 3 CRP Santiago	1	004/FO/PTAB/13	9 375.00	ACN	Prévue Réalisé	UCP	30/1/13	8/2/13	23/2/13	25/2/13	25/3/13	30/4/13	15/5/13		22/5/13	22/6/13
III- C4	Achat avec TOMATE de 9 clés TOMPRO	1	005/FO/PTAB/13	2 480.96	G/G	Prévue Réalisé	UCP	5/1/13	8/1/13	18/1/13	NA	NA	NA	NA		20/1/12	30/1/12
III- C5	Acquisition des fournitures de Bureau pour les CRP et UCP sur la base d'un devis de fourniture	1	005/FO/PTAB/13	60 000.00	ACN	Prévue Réalisé	UCP	5/1/13	8/1/13	22/1/13	24/1/13	25/2/13	1/3/13	15/3/13		18/3/13	8/4/13
III- C6	Choix d'un fournisseur pour l'acquisition de deux de véhicule 4x4 : cinq (5) Moto Cross en faveur des CRPs.	2	006/FO/PTAB/13	117 500.00	ACIO	Prévue Réalisé	UCP	30/1/13	8/2/13	23/2/13	25/2/13	15/4/13	19/4/13	3/5/13		13/5/13	13/6/13
II- B16	Recrutement d'un prestataire de service pour l'assistance informatique aux hardware et software informatique	1	007/FO/PTAB/13	13 500.00	CFN	Prévue Réalisé	UCP	28/1/13	4/2/13	18/2/13	25/2/13	11/3/13	18/3/13	1/4/13		8/4/13	7/5/13
II- B17	Recrutement d'un prestataire de service pour l'entretien des appareils d'air conditionné	1	008/FO/PTAB/13	2 250.00	CFN	Prévue Réalisé	UCP	17/1/13	24/1/13	7/2/13	14/2/13	28/2/13	7/3/13	21/3/13		28/3/13	26/4/13
	Total Coût			366 369.09													

Légende: ACIO = Appel à Concurrence International Ouvert, ACN = Appel à Concurrence National, CFN = Consultation Fournisseurs à l'Echelle National, NA = Non Applicable, RP/PTBA = Ref Poste au niveau du PTBA.



ANNEXE 9 COÛTS DU PROGRAMME/PROJET ET FINANCEMENT

Coûts du projet

1. La durée d'exécution du projet est estimée à 6 ans et le démarrage en Octobre 2012. Il s'agit d'un nouveau projet qui capitalise les résultats obtenus au sein du PNLP depuis 2000.
2. **Les imprévus physiques:** les coûts ont été imputés dans le COSTAB en ECV et USD (pour l'assistante technique et les activités à caractère inter-iles et internationales). Des pourcentages spécifiques autour de 5% des coûts de base ont été prévu pour couvrir les imprévus physiques des certaines activités⁴¹.
3. **Inflation nationale et internationale:** sur la base d'une inflation en devise de 1,5% par an et d'une inflation en monnaie locale de 4%⁴², les imprévus financiers ont été calculés sur les coûts de base, pour l'ensemble de la durée du projet. La monnaie locale est ancrée à l'euro pour 110,26 par 1€. Le taux de change avec le dollar sur l'ensemble de la durée du projet est détaillé dans le tableau ci-dessous avec la description du taux d'inflation.

Tableau 1: Hypothèses d'inflation et du taux de change

	Up to Negotiation	Up to Project Start	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Inflation (in %'s) /a								
PLRP								
Annual rates								
Local	0.0	0.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
Foreign	0.0	0.0	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5
Compounded rates								
Local	0.0	0.0	2.0	6.1	10.3	14.7	19.3	24.1
Foreign	0.0	0.0	0.8	2.3	3.8	5.4	6.9	8.5
zero								
Annual rates								
Local	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Foreign	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Compounded rates								
Local	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Foreign	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Exchange rates (Local/Foreign) /b								
PLRP								
Rates actually used	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0
Constant purchasing parity rates	80.0	80.0	81.0	83.0	85.0	87.1	89.3	91.5
% deviation	0.0	0.0	-1.2	-3.6	-5.9	-8.2	-10.4	-12.5
zero								
Rates actually used	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0
Constant purchasing parity rates	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0

^a Yearly values are within Each Project Year

^b Yearly values are at Project Year Midpoints

4. **Coûts unitaires:** les estimations de coûts sont basées sur les investigations de terrain de la mission de conception du projet de mars 2012 et sur la base de données du PNLP, cycle 3 (2008-2012). En ce qui concerne les coûts unitaires, les détails des coûts d'investissement et de fonctionnement ont été discutés parmi les membres de l'équipe et avec les partenaires locaux et sont présentés dans les appendices suivants.
5. **Pourcentages de taxes et composante en devise:** la TVA est de 15% et les droits de douane varient selon la catégorie de dépense. La mission a défini des catégories de dépenses pour lesquelles les pourcentages de taxes et de devises dans les coûts unitaires sont uniformes. Ces catégories avec les taux y afférents sont indiquées dans le tableau no.1 ci-après.

⁴¹ Estimation faite sur la base du projet précédent. Pour tout information supplémentaire, voire les tableaux détaillées en appendice.

⁴² OECD/AfDB Economic Outlook.

**Tableau 2: Catégorie de dépenses**

Catégories de dépenses	Pourcentage de taxes sur le coût unitaire	Imprévus Physiques	Pourcentage de devises
Coûts d'investissement			
Véhicules	38	0	60
Matériels et équipements	27	5	50
Fonds PRLP	16.7	0	10
Appui à la mise en œuvre et animation	16.7	5	0
Assistance technique national	10	5	0
Assistance technique internationale	20	5	100
Service CRP	16,7	0	0
Coûts récurrents			
Personnel	0	0	0
Fonctionnement CRP	16.7	5	0

Coûts totaux du projet

- Le **coût total** du Projet, incluant les imprévus physiques et financiers, est estimé à 2,05 milliards de ECV soit 25,6 millions d'USD. Les coûts de base sont estimés à 1,79 milliards de ECV soit 22,41 millions d'USD.
- Coûts totaux du projet par composante:** Les coûts de la **composante 1, Programmes de Lutte contre la Pauvreté (PRLP)**, sont de 15,37 millions d'USD équivalant à 69% des coûts totaux du projet.
- Les coûts de la **composante 2, Animation, formation, communication et mise en réseaux** sont de 4,57 millions d'USD soit 20% des coûts totaux.
- Les coûts de la **composante 3, Gestion et coordination du projet**, sont de 2,47 millions d'USD qui représentent 11% des coûts totaux du projet.

Tableau 3: Synthèse des coûts en ECV et USD

	(ECV)			(\$EU)			% Foreign Exchange	% Total Base Costs
	Local	Foreign	Total	Local	Foreign	Total		
1. PRLP	1 140 885 100.0	89 829 600.0	1 230 714 700.0	14 261 063.8	1 122 870.0	15 383 933.8	7	69
2. Animation, formation, communication et mise en réseaux	297 792 400.0	67 425 600.0	365 218 000.0	3 722 405.0	842 820.0	4 565 225.0	18	20
3. Coordination et gestion du projet	193 569 104.0	3 360 000.0	196 929 104.0	2 419 613.8	42 000.0	2 461 613.8	2	11
Total BASELINE COSTS	1 632 246 604.0	160 615 200.0	1 792 861 804.0	20 403 082.6	2 007 690.0	22 410 772.6	9	100
Physical Contingencies	37 241 915.0	3 750 480.0	40 992 395.0	465 523.9	46 881.0	512 404.9	9	2
Price Contingencies	207 132 821.3	6 380 554.7	213 513 375.9	2 589 160.3	79 756.9	2 668 917.2	3	12
Total PROJECT COSTS	1 876 621 340.3	170 746 234.7	2 047 367 574.9	23 457 766.8	2 134 327.9	25 592 094.7	8	114

Plan de financement

- Le projet sera financé sous forme de prêt. Le tableau no. 4 décrit l'ensemble des coûts selon les différentes sources de financement, qui incluent: le Gouvernement, les Bénéficiaires, le Fonds Fiduciaires Espagnoles (FFE) et le FIDA. La contrepartie du **Gouvernement** est 320 millions de ECV équivalant à 4 millions de USD (16% des coûts totaux), dont 2,09 millions d'USD représentent droit de douanes et taxes. Une contribution des **bénéficiaires** est attendue dans la composante 1 pour un total d'1 million USD équivalent à 4% des coûts totaux du projet, soit 10% des coûts d'investissement pour les microprojets. Le cofinancement du **FFE** est estimé à 9,5 millions d'USD équivalent à 37% des coûts totaux. Le financement du **FIDA** sera de 11 millions d'USD équivalent à 43% des coûts totaux. Le tableau ci-dessous présente ce plan de financement du projet⁴³.

⁴³ Pour tout détail supplémentaire voir les tableaux dans l'appendice I.

Tableau 4: Plan de Financement du Projet

	(\$EU)												
	Fonds Fiduciaires												
	Gouvernement		FIDA		Espagnols		Bénéficiaires		Total			Local (Excl. Taxes)	Duties & Taxes
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	For. Exch.		
1. PRLP	2 324 307.2	13.3	7 325 041.3	41.9	6 825 493.8	39.0	1 005 092.4	5.7	17 479 934.7	68.3	1 175 467.9	15 202 879.9	1 101 586.8
2. Animation, formation, communication et mise en réseaux	1 039 930.0	19.7	2 172 381.4	41.1	2 073 614.0	39.2	-	-	5 285 925.4	20.7	913 366.9	3 475 162.4	897 396.1
3. Coordination et gestion du projet	718 329.3	25.4	1 503 106.5	53.2	604 798.9	21.4	-	-	2 826 234.7	11.0	45 493.2	2 693 004.8	87 736.8
Total PROJECT COSTS	4 082 566.5	16.0	11 000 529.1	43.0	9 503 906.7	37.1	1 005 092.4	3.9	25 592 094.7	100.0	2 134 327.9	21 371 047.1	2 086 719.7

APPENDICE 1

Partie I: Synthèse des coûts

Tableau 1	Prévisions d'inflation (nationale et internationale) et taux de change;
Tableau 2	Coûts totaux par composante;
Tableau 3	Résumé budget par CRP et dans l'ensemble des îles;
Tableau 4	Coûts totaux par catégorie de dépenses;
Tableau 5	Composantes par source de financement;
Tableau 6	Coûts totaux par catégorie de décaissement et par bailleurs de fonds;
Tableau 7	Coûts totaux par catégorie de dépenses et par bailleurs de fonds;
Tableau 8	Méthodes de passation de marché;
Tableau 9	Détail des méthodes de passation de marché par an;
Tableau 10	Décaissements du prêt par semestre et cash-flow du Gouvernement;
Tableau 11	Coûts totaux par an par catégorie de dépenses;
Tableau 12A	Coûts des catégories de dépense par composante (résumé);
Tableau 12B	Coûts des catégories de dépense par composante (coûts de base);
Tableau 13A	Coûts des composantes par an (inclus imprévus)
Tableau 13B	Coûts des composantes par an (investissement/coûts récurrents)

Partie II: Tableaux détaillés

Tableau 1	Programmes de Lutte contre la Pauvreté (PLRP)
Tableau 2	Animation formation et mise en réseaux
Tableau 2.1	Mise en réseaux ascendante
Tableau 2.2	Animation et formation
Tableau 3	Coordination et gestion du projet
Tableau 4	Equipement et Fonctionnement



Partie I: Synthèse des coûts

Tableau 1. Prévisions d'inflation (nationale et internationale) et taux de change

	Up to Negotiation	Up to Project Start	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Inflation (in %s) /a								
All								
Annual rates								
Local	0.0	0.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
Foreign	0.0	0.0	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5
Compounded rates								
Local	0.0	0.0	2.0	6.1	10.3	14.7	19.3	24.1
Foreign	0.0	0.0	0.8	2.3	3.8	5.4	6.9	8.5
zero								
Annual rates								
Local	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Foreign	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Compounded rates								
Local	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Foreign	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Exchange rates (Local/Foreign) /b								
PLRP								
Rates actually used	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0
Constant purchasing parity rates	80.0	80.0	81.0	83.0	85.0	87.1	89.3	91.5
% deviation	0.0	0.0	-1.2	-3.6	-5.9	-8.2	-10.4	-12.5
zero								
Rates actually used	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0
Constant purchasing parity rates	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0
% deviation	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

\a Yearly values are within Each Project Year

\b Yearly values are at Project Year Midpoints

Tableau 2. Coûts totaux par composante

République du Cap Vert
Programme de Promotion des Opportunités Socio Economique Rurales (POSER)
Components Project Cost Summary

	(ECV)			(\$EU)			% Foreign Exchange	% Total Base Costs
	Local	Foreign	Total	Local	Foreign	Total		
1. PRLP	1 140 885 100.0	89 829 600.0	1 230 714 700.0	14 261 063.8	1 122 870.0	15 383 933.8	7	69
2. Animation, formation, communication et mise en réseaux	297 792 400.0	67 425 600.0	365 218 000.0	3 722 405.0	842 820.0	4 565 225.0	18	20
3. Coordination et gestion du projet	193 569 104.0	3 360 000.0	196 929 104.0	2 419 613.8	42 000.0	2 461 613.8	2	11
Total BASELINE COSTS	1 632 246 604.0	160 615 200.0	1 792 861 804.0	20 403 082.6	2 007 690.0	22 410 772.6	9	100
Physical Contingencies	37 241 915.0	3 750 480.0	40 992 395.0	465 523.9	46 881.0	512 404.9	9	2
Price Contingencies	207 132 821.3	6 380 554.7	213 513 375.9	2 589 160.3	79 756.9	2 668 917.2	3	12
Total PROJECT COSTS	1 876 621 340.3	170 746 234.7	2 047 367 574.9	23 457 766.8	2 134 327.9	25 592 094.7	8	114

Tableau 3. Résumé budget par CRP et dans l'ensemble des îles

République du Cap Vert
Programme de Promotion des Opportunités Socio Economique Rurales (POSER)
Project Areas by Implementing Agencies
(ECV '000)

	UCP PLPR National	CRP Brava	CRP Fogo	CRP Maio	CRP Santiago Nord	CRP Santiago Centre	CRP Santiago Sud	CRP Santo Antao	CRP Sao Nicolau	CRP Sao Vicente	Total
Ile de Brava	-	87 117.3	-	-	-	-	-	-	-	-	87 117.3
Ila de Fogo	-	-	155 457.9	-	-	-	-	-	-	-	155 457.9
Ila de Maio	-	-	-	78 317.9	-	-	-	-	-	-	78 317.9
Ile de Santiago (Nord)	-	-	-	-	273 739.5	-	-	-	-	-	273 739.5
Ile de Santiago (Centre)	-	-	-	-	-	213 523.3	-	-	-	-	213 523.3
Ile de Santiago (Sud)	-	-	-	-	-	-	135 799.7	-	-	-	135 799.7
Ile de Santo Antao	-	-	-	-	-	-	-	183 610.7	-	-	183 610.7
Ile de Sao Nicolau	-	-	-	-	-	-	-	-	88 812.8	-	88 812.8
Ile de Sao Vicente	-	-	-	-	-	-	-	-	-	79 660.5	79 660.5
Ensemble des îles	751 328.1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	751 328.1
Total PROJECT COSTS	751 328.1	87 117.3	155 457.9	78 317.9	273 739.5	213 523.3	135 799.7	183 610.7	88 812.8	79 660.5	2 047 367.6



La République du Cap-Vert
Programme de Promotion des Opportunités Socio-Économiques Rurales
Document de Conception de Projet – Rapport Principal et Annexes

Tableau 4. Coûts totaux par catégorie de dépenses

République du Cap Vert Programme de Promotion des Opportunités Socio Economique Rurales (POSER) Expenditure Accounts Project Cost Summary								
	(ECV)			(\$EU)			%	% Total
	Local	Foreign	Total	Local	Foreign	Total	Foreign Exchange	Base Costs
I. Investment Costs								
A. Niveau National								
1. Equipement								
Autre Equipement	1 214 400.0	1 233 600.0	2 448 000.0	15 180.0	15 420.0	30 600.0	50	-
Vehicule	2 040 000.0	3 060 000.0	5 100 000.0	25 500.0	38 250.0	63 750.0	60	-
Subtotal	3 254 400.0	4 293 600.0	7 548 000.0	40 680.0	53 670.0	94 350.0	57	-
2. Animation et Formation /a	149 200 000.0	20 160 000.0	169 360 000.0	1 865 000.0	252 000.0	2 117 000.0	12	9
3. Assistance Technique								
Assistance Technique Nationale	8 880 000.0	-	8 880 000.0	111 000.0	-	111 000.0	-	-
Assistance Technique Internationale	1 344 000.0	5 376 000.0	6 720 000.0	16 800.0	67 200.0	84 000.0	80	-
Subtotal	10 224 000.0	5 376 000.0	15 600 000.0	127 800.0	67 200.0	195 000.0	34	1
4. Appui à la mise en oeuvre	60 662 000.0	768 000.0	61 430 000.0	758 275.0	9 600.0	767 875.0	1	3
Subtotal	223 340 400.0	30 597 600.0	253 938 000.0	2 791 755.0	382 470.0	3 174 225.0	12	14
B. Niveau CRP								
1. Financements des micro-projet PLLP	705 866 400.0	78 429 600.0	784 296 000.0	8 823 330.0	980 370.0	9 803 700.0	10	44
2. Animation et formation /b	52 700 000.0	-	52 700 000.0	658 750.0	-	658 750.0	-	3
3. Equipement								
Autre equipement	27 392 000.0	41 088 000.0	68 480 000.0	342 400.0	513 600.0	856 000.0	60	4
Subtotal	785 958 400.0	119 517 600.0	905 476 000.0	9 824 480.0	1 493 970.0	11 318 450.0	13	51
Total Investment Costs	1 009 298 800.0	150 115 200.0	1 159 414 000.0	12 616 235.0	1 876 440.0	14 492 675.0	13	65
II. Recurrent Costs								
A. Services des CRP								
1. Assurance Personnel CRP	9 416 400.0	-	9 416 400.0	117 705.0	-	117 705.0	-	1
2. Fonctionnement CRP	6 400 000.0	9 600 000.0	16 000 000.0	80 000.0	120 000.0	200 000.0	60	1
3. Prestation de service du personnel CRP	309 133 500.0	-	309 133 500.0	3 864 168.8	-	3 864 168.8	-	17
4. Bureau	11 100 000.0	-	11 100 000.0	138 750.0	-	138 750.0	-	1
5. Autre	11 100 000.0	-	11 100 000.0	138 750.0	-	138 750.0	-	1
Subtotal	347 149 900.0	9 600 000.0	356 749 900.0	4 339 373.8	120 000.0	4 459 373.8	3	20
B. Fonctionnement de l'UCP								
1. Fonctionnement Vehicule	24 000 000.0	-	24 000 000.0	300 000.0	-	300 000.0	-	1
2. Telecommunications	6 000 000.0	-	6 000 000.0	75 000.0	-	75 000.0	-	-
3. Personnel UCP	177 197 904.0	-	177 197 904.0	2 214 973.8	-	2 214 973.8	-	10
4. Assurance	19 800 000.0	-	19 800 000.0	247 500.0	-	247 500.0	-	1
5. Audit	11 000 000.0	-	11 000 000.0	137 500.0	-	137 500.0	-	1
6. Bureau	36 900 000.0	900 000.0	37 800 000.0	461 250.0	11 250.0	472 500.0	2	2
7. Autre	900 000.0	-	900 000.0	11 250.0	-	11 250.0	-	-
Subtotal	275 797 904.0	900 000.0	276 697 904.0	3 447 473.8	11 250.0	3 458 723.8	-	15
Total Recurrent Costs	622 947 804.0	10 500 000.0	633 447 804.0	7 786 847.6	131 250.0	7 918 097.6	2	35
Total BASELINE COSTS	1 632 246 604.0	160 615 200.0	1 792 861 804.0	20 403 082.6	2 007 690.0	22 410 772.6	9	100
Physical Contingencies	37 241 915.0	3 750 480.0	40 992 395.0	465 523.9	46 881.0	512 404.9	9	2
Price Contingencies	207 132 821.3	6 380 554.7	213 513 375.9	2 589 160.3	79 756.9	2 668 917.2	3	12
Total PROJECT COSTS	1 876 621 340.3	170 746 234.7	2 047 367 574.9	23 457 766.8	2 134 327.9	25 592 094.7	8	114

\a Incluant couts de deplacement

\b Incluant frais de deplacement

Tableau 5. Composantes par source de financement

République du Cap Vert

Programme de Promotion des Opportunités Socio Economique Rurales (POSER)

Components by Financiers

(ECV)

1. PRLP
 2. Animation, formation, communication et mise en réseaux
 3. Coordination et gestion du projet
- Total PROJECT COSTS**

(ECV)															
Gouvernement			FIDA		Fonds Fiduciaires		Espagnols		Bénéficiaires		Total		Local (Excl. Taxes)		Duties & Taxes
Amount	%		Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	For. Exch.				
185 944 574.7	13.3		586 003 301.2	41.9	546 039 507.3	39.0	80 407 389.1	5.7	1 398 394 772.3	68.3	94 037 430.9	1 216 230 395.5	88 126 945.8		
83 194 402.4	19.7		173 790 509.9	41.1	165 889 116.5	39.2	-	-	422 874 028.8	20.7	73 069 351.1	278 012 988.2	71 791 689.5		
57 466 345.8	25.4		120 248 519.1	53.2	48 383 908.9	21.4	-	-	226 098 773.9	11.0	3 639 452.7	215 440 380.7	7 018 940.5		
326 605 322.9			880 042 330.3	43.0	760 312 532.7	37.1	80 407 389.1	3.9	2 047 367 574.9	100.0	170 746 234.7	1 709 683 764.4	166 937 575.9		

(\$EU)

1. PRLP
 2. Animation, formation, communication et mise en réseaux
 3. Coordination et gestion du projet
- Total PROJECT COSTS**

(\$C)													
Gouvernement		Fonds Fiduciaires										Local (Excl. Taxes)	Duties & Taxes
		FIDA		Espagnols		Bénéficiaires		Total		For. Exch.			
Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%				
2 324 307.2	13.3	7 325 041.3	41.9	6 825 493.8	39.0	1 005 092.4	5.7	17 479 934.7	68.3	1 175 467.9	15 202 879.9	1 101 586.8	
1 039 930.0	19.7	2 172 381.4	41.1	2 073 614.0	39.2	-	-	5 285 925.4	20.7	913 366.9	3 475 162.4	897 396.1	
718 329.3	25.4	1 503 106.5	53.2	604 798.9	21.4	-	-	2 826 234.7	11.0	45 493.2	2 693 004.8	87 736.8	
4 082 566.5	16.0	11 000 529.1	43.0	9 503 906.7	37.1	1 005 092.4	3.9	25 592 094.7	100.0	2 134 327.9	21 371 047.1	2 086 719.7	

Tableau 6. Coûts totaux par catégorie de dépense

République du Cap Vert

Programme de Promotion des Opportunités Socio Economique Rurales (POSER)

Disbursement Accounts by Financiers

(ECV)

1. Fonds PRLP
 2. Prestation de service
 3. Personnel
 4. Fonctionnement
- Total PROJECT COSTS**

Fonds Fiduciaires													
Gouvernement		FIDA		Espagnols		Bénéficiaires		Total		Local (Excl. Taxes) Duties & Taxes			
Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	For. Exch.			
77 329 748.8	8.7	365 675 858.3	41.2	364 977 202.4	41.1	80 407 389.1	9.1	888 390 198.6	43.4	84 694 278.9	728 270 774.4	75 425 145.3	
131 820 264.8	21.1	270 418 898.0	43.3	222 156 591.7	35.6	-	-	624 395 754.5	30.5	11 950 023.0	576 931 785.2	35 513 946.4	
39 875 299.4	17.9	144 401 079.7	64.7	38 975 935.4	17.5	-	-	223 252 314.5	10.9	-	223 252 314.5	-	
77 580 010.0	24.9	99 546 494.2	32.0	134 202 803.2	43.1	-	-	311 329 307.3	15.2	74 101 932.8	181 228 890.3	55 998 484.2	
326 605 322.9	16.0	880 042 330.3	43.0	760 312 532.7	37.1	80 407 389.1	3.9	2 047 367 574.9	100.0	170 746 234.7	1 709 683 764.4	166 937 575.9	

(\$EU)

1. Fonds PRLP
 2. Prestation de service
 3. Personnel
 4. Fonctionnement
- Total PROJECT COSTS**

Fonds Fiduciaires												
Gouvernement		FIDA		Espagnols		Bénéficiaires		Total			Local (Excl.	Duties &
Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	For. Exch.	Taxes)	Taxes
966 621.9	8.7	4 570 948.2	41.2	4 562 215.0	41.1	1 005 092.4	9.1	11 104 877.5	43.4	1 058 678.5	9 103 384.7	942 814.3
1 647 753.3	21.1	3 380 236.2	43.3	2 776 957.4	35.6	-	-	7 804 946.9	30.5	149 375.3	7 211 647.3	443 924.3
498 441.2	17.9	1 805 013.5	64.7	487 199.2	17.5	-	-	2 790 653.9	10.9	-	2 790 653.9	-
969 750.1	24.9	1 244 331.2	32.0	1 677 535.0	43.1	-	-	3 891 616.3	15.2	926 274.2	2 265 361.1	699 981.1
4 082 566.5	16.0	11 000 529.1	43.0	9 503 906.7	37.1	1 005 092.4	3.9	25 592 094.7	100.0	2 134 327.9	21 371 047.1	2 086 719.7

Tableau 7: Coûts totaux par catégorie de dépenses et par bailleurs de fonds

République du Cap Vert
Programme de Promotion des Opportunités Socio Economique Rurales (POSER)
Expenditure Accounts by Financiers
(\$EU)

	Fonds Fiduciaires												
	Gouvernement		FIDA		Espagnols		Bénéficiaires		Total		For. Exch.	Local (Excl. Taxes)	Duties & Taxes
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%			
I. Investment Costs													
A. Niveau National													
1. Equipement													
Autre Equipement	10 306.5	29.9	12 057.3	35.0	12 057.3	35.0	-	-	34 421.0	0.1	16 936.5	8 190.8	9 293.7
Vehicule	48 940.2	74.0	8 611.9	13.0	8 611.9	13.0	-	-	66 164.0	0.3	39 672.9	1 358.5	25 132.6
Subtotal	59 246.6	58.9	20 669.2	20.5	20 669.2	20.5	-	-	100 585.0	0.4	56 609.4	9 549.3	34 426.3
2. Animation et Formation /a	404 286.4	16.3	1 338 507.7	54.0	737 232.2	29.7	-	-	2 480 026.3	9.7	276 783.6	1 798 956.3	404 286.4
3. Assistance Technique													
Assistance Technique Nationale	54 700.2	41.6	42 197.3	32.1	34 525.0	26.3	-	-	131 422.5	0.5	-	118 280.2	13 142.2
Assistance Technique Internationale	17 573.6	20.0	38 661.8	44.0	31 632.4	36.0	-	-	87 867.8	0.3	70 294.3	-	17 573.6
Subtotal	72 273.7	33.0	80 859.1	36.9	66 157.4	30.2	-	-	219 290.3	0.9	70 294.3	118 280.2	30 715.8
4. Appui à la mise en oeuvre	193 687.8	21.4	336 998.1	37.2	375 362.0	41.4	-	-	906 047.9	3.5	10 155.6	750 284.7	145 607.6
Subtotal	729 494.5	19.7	1 777 034.1	48.0	1 199 420.8	32.4	-	-	3 705 949.4	14.5	413 842.9	2 677 070.5	615 036.1
B. Niveau CRP													
1. Financements des micro-project PLLP	917 572.5	8.4	4 522 915.6	41.2	4 522 915.6	41.2	1 005 092.4	9.2	10 968 496.1	42.9	1 025 511.6	9 025 412.1	917 572.5
2. Animation et formation /b	122 988.0	15.8	328 574.0	42.1	328 574.0	42.1	-	-	780 135.9	3.0	-	710 043.8	70 092.2
3. Equipement													
Autre equipement	252 319.2	27.0	103 122.7	11.0	579 073.7	62.0	-	-	934 515.7	3.7	555 672.1	126 524.3	252 319.2
Subtotal	1 292 879.7	10.2	4 954 612.3	39.1	5 430 563.3	42.8	1 005 092.4	7.9	12 683 147.8	49.6	1 581 183.7	9 861 980.2	1 239 983.9
Total Investment Costs	2 022 374.2	12.3	6 731 646.4	41.1	6 629 984.2	40.5	1 005 092.4	6.1	16 389 097.2	64.0	1 995 026.5	12 539 050.7	1 855 020.0
II. Recurrent Costs													
A. Services des CRP													
1. Assurance Personnel CRP	130 748.6	100.0	-	-	-	-	-	-	130 748.6	0.5	-	130 748.6	-
2. Fonctionnement CRP	129 641.6	61.3	41 009.1	19.4	41 009.1	19.4	-	-	211 659.7	0.8	126 945.0	4 284.0	80 430.7
3. Prestation de service du personnel CRP	930 546.5	20.4	1 815 243.4	39.8	1 815 243.4	39.8	-	-	4 561 033.2	17.8	-	4 561 033.2	-
4. Bureau	27 434.4	16.7	68 421.8	41.7	68 421.8	41.7	-	-	164 278.1	0.6	-	136 843.6	27 434.4
5. Autre	27 434.4	16.7	68 421.8	41.7	68 421.8	41.7	-	-	164 278.1	0.6	-	136 843.6	27 434.4
Subtotal	1 245 805.5	23.8	1 993 096.1	38.1	1 993 096.1	38.1	-	-	5 231 997.6	20.4	126 945.0	4 969 753.1	135 299.6
B. Fonctionnement de l'UCP													
1. Fonctionnement Vehicule	106 558.8	30.0	124 318.5	35.0	124 318.5	35.0	-	-	355 195.8	1.4	-	325 512.6	29 683.2
2. Telecommunications	26 639.7	30.0	31 079.6	35.0	31 079.6	35.0	-	-	88 799.0	0.3	-	81 378.2	7 420.8
3. Personnel UCP	205 404.7	8.2	1 805 013.5	72.3	487 199.2	19.5	-	-	2 497 617.4	9.8	-	2 497 617.4	-
4. Assurance	293 036.6	100.0	-	-	-	-	-	-	293 036.6	1.1	-	293 036.6	-
5. Audit	11 613.4	7.0	115 718.9	69.8	38 573.0	23.3	-	-	165 905.2	0.6	-	154 291.8	11 613.4
6. Bureau	167 137.8	30.0	194 994.1	35.0	194 994.1	35.0	-	-	557 126.1	2.2	12 356.4	498 200.0	46 569.7
7. Autre	3 996.0	30.0	4 661.9	35.0	4 661.9	35.0	-	-	13 319.8	0.1	-	12 206.7	1 113.1
Subtotal	814 386.8	20.5	2 275 786.6	57.3	880 826.4	22.2	-	-	3 970 999.9	15.5	12 356.4	3 862 243.3	96 400.2
Total Recurrent Costs	2 060 192.3	22.4	4 268 882.7	46.4	2 873 922.5	31.2	-	-	9 202 997.5	36.0	139 301.4	8 831 996.4	231 699.7
Total PROJECT COSTS	4 082 566.5	16.0	11 000 529.1	43.0	9 503 906.7	37.1	1 005 092.4	3.9	25 592 094.7	100.0	2 134 327.9	21 371 047.1	2 086 719.7

\a Incluant couts de deplacement
\b Incluant frais de deplacement

Tableau 8: Méthodes de passation de marché

République du Cap Vert
Programme de Promotion des Opportunités Socio Economique Rurales (POSER)
Procurement Arrangements
(\$EU)

	Procurement Method						N.B.F.	Total
	National Competitive Bidding	Consulting Services	Shopping	Local Shopping	From U.N. Agencies	Other		
A. Equipement								
Vehicule	-	-	-	-	160 064.6	-	117 759.0	277 823.6
Autre equipement	934 515.7	-	34 421.0	-	-	-	-	968 936.7
B. Fond PRLP	3 290 548.8	97 994.7	-	7 677 947.3	-	-	-	11 066 490.9
C. Animation, formation	-	1 258 265.2	1 290 730.0	-	-	134 676.2	103 894.8	2 787 566.1
D. Assistance technique /a	-	-	-	-	-	-	-	-
E. Personnel UCP et UT	-	6 128 104.1	-	-	-	-	1 354 331.6	7 482 435.8
F. Fonctionnement	8 435.9	65 543.1	2 200 788.5	-	-	-	-	2 274 767.4
G. Autre	-	-	-	-	-	-	-	-
H. Appui à la mise en oeuvre /b	-	560 916.2	-	-	-	115 438.6	57 719.3	734 074.2
Total	4 233 500.4	8 110 823.3	3 525 939.4	7 677 947.3	160 064.6	250 114.9	1 633 704.7	25 592 094.7
	-	-	-	-	-	-	-	-

\a Prestation de service

\b Selon les procédures nationales si en accord avec la methodologie FIDA

Tableau 9: Détail des méthodes de passation de marché par an

République du Cap Vert							
Programme de Promotion des Opportunités Socio Economique Rurales (POSER)							
Procurement Accounts by Years							
(\$EU)							
Totals Including Contingencies							
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total
A. Equipement							
Vehicule	258 333.2	-	19 490.5	-	-	-	277 823.6
Autre equipement	232 301.3	236 848.5	241 506.4	246 278.4	5 931.8	6 070.2	968 936.7
Subtotal	490 634.5	236 848.5	260 996.9	246 278.4	5 931.8	6 070.2	1 246 760.3
B. Fond PRLP	1 698 343.5	1 726 584.9	1 791 156.6	1 858 243.8	1 927 946.2	2 064 215.9	11 066 490.9
C. Animation, formation	481 005.8	324 082.6	512 956.3	532 718.8	362 190.4	574 612.2	2 787 566.1
D. Assistance technique /a	-	-	-	-	-	-	-
E. Personnel UCP et UT	1 235 666.9	1 200 189.8	1 248 197.4	1 216 806.0	1 265 478.3	1 316 097.4	7 482 435.8
F. Fonctionnement	341 290.5	352 546.9	400 379.7	379 216.9	393 333.8	407 999.6	2 274 767.4
G. Autre	-	-	-	-	-	-	-
H. Appui à la mise en oeuvre /b	102 414.4	124 053.9	129 016.1	134 176.7	119 810.3	124 602.7	734 074.2
Total	4 349 355.6	3 964 306.6	4 342 703.0	4 367 440.7	4 074 690.7	4 493 598.1	25 592 094.7

\a Prestation de service

\b Selon les procédures nationales si en accord avec la methodologie FIDA

Tableau 10: Décaissements du prêt par semestre et cash-flow du Gouvernement

République du Cap Vert
Programme de Promotion des Opportunités Socio Economique Rurales (POSER)
Disbursements by Semesters and Government Cash Flow
(\$EU)

	Financing Available				Costs to be Financed Project Costs	Gouvernement	
	Fonds			Total		Cash Flow	Cumulative Cash Flow
	FIDA	Fiduciaires Espagnols	Bénéficiaires				
	Amount	Amount	Amount				
1	848 884.3	763 661.9	69 896.3	1 682 442.5	2 174 677.8	-492 235.3	-492 235.3
2	848 884.3	763 661.9	69 896.3	1 682 442.5	2 174 677.8	-492 235.3	-984 470.6
3	851 851.9	756 101.1	80 286.2	1 688 239.1	1 982 153.3	-293 914.2	-1 278 384.8
4	851 851.9	756 101.1	80 286.2	1 688 239.1	1 982 153.3	-293 914.2	-1 572 299.0
5	933 372.0	831 155.7	83 288.8	1 847 816.5	2 171 351.5	-323 535.0	-1 895 834.0
6	933 372.0	831 155.7	83 288.8	1 847 816.5	2 171 351.5	-323 535.0	-2 219 369.0
7	940 487.0	834 481.6	86 408.3	1 861 377.0	2 183 720.3	-322 343.4	-2 541 712.4
8	940 487.0	834 481.6	86 408.3	1 861 377.0	2 183 720.3	-322 343.4	-2 864 055.8
9	914 818.4	740 077.2	89 649.5	1 744 545.2	2 037 345.3	-292 800.2	-3 156 855.9
10	914 818.4	740 077.2	89 649.5	1 744 545.2	2 037 345.3	-292 800.2	-3 449 656.1
11	1 010 851.0	826 475.8	93 017.1	1 930 343.8	2 246 799.1	-316 455.2	-3 766 111.3
12	1 010 851.0	826 475.8	93 017.1	1 930 343.8	2 246 799.1	-316 455.2	-4 082 566.5
Total	11 000 529.1	9 503 906.7	1 005 092.4	21 509 528.1	25 592 094.7	-4 082 566.5	-4 082 566.5



La République du Cap-Vert
Programme de Promotion des Opportunités Socio-Économiques Rurales
Document de Conception de Projet – Rapport Principal et Annexes

Tableau 11: Coûts totaux par an par catégorie de dépenses

République du Cap Vert Programme de Promotion des Opportunités Socio Economique Rurales (POSER) Expenditure Accounts by Years -- Totals Including Contingencies (\$EU)							
Totals Including Contingencies							
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total
I. Investment Costs							
A. Niveau National							
1. Equipement							
Autre Equipement	5 415.9	5 539.4	5 666.5	5 797.2	5 931.8	6 070.2	34 421.0
Vehicule	46 673.5	-	19 490.5	-	-	-	66 164.0
Subtotal	52 089.4	5 539.4	25 157.0	5 797.2	5 931.8	6 070.2	100 585.0
2. Animation et Formation /a	381 685.2	390 050.0	404 298.5	419 096.7	434 466.2	450 429.6	2 480 026.3
3. Assistance Technique							
Assistance Technique Nationale	19 813.5	20 606.0	21 430.3	22 287.5	23 179.0	24 106.2	131 422.5
Assistance Technique Internationale	14 105.0	14 316.6	14 531.3	14 749.3	14 970.5	15 195.1	87 867.8
Subtotal	33 918.5	34 922.6	35 961.6	37 036.8	38 149.5	39 301.2	219 290.3
4. Appui à la mise en oeuvre	168 623.4	125 376.6	165 143.5	135 607.3	121 298.2	189 998.8	906 047.9
Subtotal	636 316.6	555 888.6	630 560.6	597 538.1	599 845.7	685 799.9	3 705 949.4
B. Niveau CRP							
1. Financements des micro-projet PLLP	1 664 197.5	1 726 584.9	1 791 156.6	1 858 243.8	1 927 946.2	2 000 367.2	10 968 496.1
2. Animation et formation /b	172 029.4	9 050.0	186 067.0	193 509.7	10 180.0	209 300.0	780 135.9
3. Equipement							
Autre equipement	226 885.4	231 309.1	235 839.9	240 481.2	-	-	934 515.7
Subtotal	2 063 112.3	1 966 943.9	2 213 063.5	2 292 234.7	1 938 126.1	2 209 667.2	12 683 147.8
Total Investment Costs	2 699 428.9	2 522 832.6	2 843 624.1	2 889 772.7	2 537 971.8	2 895 467.1	16 389 097.2
II. Recurrent Costs							
A. Services des CRP							
1. Assurance Personnel CRP	89 042.3	7 700.1	8 008.1	8 328.4	8 661.6	9 008.0	130 748.6
2. Fonctionnement CRP	211 659.7	-	-	-	-	-	211 659.7
3. Prestation de service du personnel CRP	725 900.4	754 936.4	785 133.8	735 220.0	764 628.8	795 213.9	4 561 033.2
4. Bureau	24 766.9	25 757.6	26 787.9	27 859.4	28 973.7	30 132.7	164 278.1
5. Autre	24 766.9	25 757.6	26 787.9	27 859.4	28 973.7	30 132.7	164 278.1
Subtotal	1 076 136.1	814 151.6	846 717.7	799 267.1	831 237.8	864 487.3	5 231 997.6
B. Fonctionnement de l'UCP							
1. Fonctionnement Vehicule	53 550.0	55 692.0	57 919.7	60 236.5	62 645.9	65 151.8	355 195.8
2. Telecommunications	13 387.5	13 923.0	14 479.9	15 059.1	15 661.5	16 287.9	88 799.0
3. Personnel UCP	376 545.5	391 607.4	407 271.7	423 562.5	440 505.0	458 125.2	2 497 617.4
4. Assurance	44 178.8	45 945.9	47 783.7	49 695.1	51 682.9	53 750.2	293 036.6
5. Audit	-	30 630.6	31 855.8	33 130.1	34 455.3	35 833.5	165 905.2
6. Bureau	84 120.7	87 435.2	90 878.4	94 458.7	98 181.2	102 051.9	557 126.1
7. Autre	2 008.1	2 088.5	2 172.0	2 258.9	2 349.2	2 443.2	13 319.8
Subtotal	573 790.6	627 322.5	652 361.3	678 400.8	705 481.0	733 643.7	3 970 999.9
Total Recurrent Costs	1 649 926.7	1 441 474.1	1 499 078.9	1 477 667.9	1 536 718.9	1 598 131.0	9 202 997.5
Total PROJECT COSTS	4 349 355.6	3 964 306.6	4 342 703.0	4 367 440.7	4 074 690.7	4 493 598.1	25 592 094.7

\a Incluant couts de deplacement

\b Incluant frais de deplacement

**Tableau 12 A: Coûts des catégories de dépense par composante (résumé)**

	(ECV)			(\$EU)			%	% Total
	Local	Foreign	Total	Local	Foreign	Total	Foreign Exchange	Base Costs
I. Investment Costs								
A. Niveau National								
1. Equipement								
Autre Equipement	1 214 400.0	1 233 600.0	2 448 000.0	15 180.0	15 420.0	30 600.0	50	-
Vehicule	2 040 000.0	3 060 000.0	5 100 000.0	25 500.0	38 250.0	63 750.0	60	-
Subtotal	3 254 400.0	4 293 600.0	7 548 000.0	40 680.0	53 670.0	94 350.0	57	-
2. Animation et Formation /a	149 200 000.0	20 160 000.0	169 360 000.0	1 865 000.0	252 000.0	2 117 000.0	12	9
3. Assistance Technique								
Assistance Technique Nationale	8 880 000.0	-	8 880 000.0	111 000.0	-	111 000.0	-	-
Assistance Technique Internationale	1 344 000.0	5 376 000.0	6 720 000.0	16 800.0	67 200.0	84 000.0	80	-
Subtotal	10 224 000.0	5 376 000.0	15 600 000.0	127 800.0	67 200.0	195 000.0	34	1
4. Appui à la mise en oeuvre	60 662 000.0	768 000.0	61 430 000.0	758 275.0	9 600.0	767 875.0	1	3
Subtotal	223 340 400.0	30 597 600.0	253 938 000.0	2 791 755.0	382 470.0	3 174 225.0	12	14
B. Niveau CRP								
1. Financements des micro-projet PLLP	705 866 400.0	78 429 600.0	784 296 000.0	8 823 330.0	980 370.0	9 803 700.0	10	44
2. Animation et formation /b	52 700 000.0	-	52 700 000.0	658 750.0	-	658 750.0	-	3
3. Equipement								
Autre equipement	27 392 000.0	41 088 000.0	68 480 000.0	342 400.0	513 600.0	856 000.0	60	4
Subtotal	785 958 400.0	119 517 600.0	905 476 000.0	9 824 480.0	1 493 970.0	11 318 450.0	13	51
Total Investment Costs	1 009 298 800.0	150 115 200.0	1 159 414 000.0	12 616 235.0	1 876 440.0	14 492 675.0	13	65
II. Recurrent Costs								
A. Services des CRP								
1. Assurance Personnel CRP	9 416 400.0	-	9 416 400.0	117 705.0	-	117 705.0	-	1
2. Fonctionnement CRP	6 400 000.0	9 600 000.0	16 000 000.0	80 000.0	120 000.0	200 000.0	60	1
3. Prestation de service du personnel CRP	309 133 500.0	-	309 133 500.0	3 864 168.8	-	3 864 168.8	-	17
4. Bureau	11 100 000.0	-	11 100 000.0	138 750.0	-	138 750.0	-	1
5. Autre	11 100 000.0	-	11 100 000.0	138 750.0	-	138 750.0	-	1
Subtotal	347 149 900.0	9 600 000.0	356 749 900.0	4 339 373.8	120 000.0	4 459 373.8	3	20
B. Fonctionnement de l'UCP								
1. Fonctionnement Vehicule	24 000 000.0	-	24 000 000.0	300 000.0	-	300 000.0	-	1
2. Telecommunications	6 000 000.0	-	6 000 000.0	75 000.0	-	75 000.0	-	-
3. Personnel UCP	177 197 904.0	-	177 197 904.0	2 214 973.8	-	2 214 973.8	-	10
4. Assurance	19 800 000.0	-	19 800 000.0	247 500.0	-	247 500.0	-	1
5. Audit	11 000 000.0	-	11 000 000.0	137 500.0	-	137 500.0	-	1
6. Bureau	36 900 000.0	900 000.0	37 800 000.0	461 250.0	11 250.0	472 500.0	2	2
7. Autre	900 000.0	-	900 000.0	11 250.0	-	11 250.0	-	-
Subtotal	275 797 904.0	900 000.0	276 697 904.0	3 447 473.8	11 250.0	3 458 723.8	-	15
Total Recurrent Costs	622 947 804.0	10 500 000.0	633 447 804.0	7 786 847.6	131 250.0	7 918 097.6	2	35
Total BASELINE COSTS	1 632 246 604.0	160 615 200.0	1 792 861 804.0	20 403 082.6	2 007 690.0	22 410 772.6	9	100
Physical Contingencies	37 241 915.0	3 750 480.0	40 992 395.0	465 523.9	46 881.0	512 404.9	9	2
Price Contingencies	207 132 821.3	6 380 554.7	213 513 375.9	2 589 160.3	79 756.9	2 668 917.2	3	12
Total PROJECT COSTS	1 876 621 340.3	170 746 234.7	2 047 367 574.9	23 457 766.8	2 134 327.9	25 592 094.7	8	114

\a Incluant couts de deplacement

\b Incluant frais de deplacement

**Tableau 12 B: Coûts des catégories de dépenses par composante (coûts de base)**

République du Cap Vert Programme de Promotion des Opportunités Socio Economique Rurales (POSER) Expenditure Accounts by Components - Base Costs (\$EU)						
	PRLP	Animation, formation, et mise en réseaux	Coordination et gestion du projet	Total	Physical Contingencies	
					%	Amount
I. Investment Costs						
A. Niveau National						
1. Equipement						
Autre Equipement	-	600.0	30 000.0	30 600.0	5.0	1 530.0
Vehicule	37 500.0	-	26 250.0	63 750.0	2.1	1 312.5
Subtotal	37 500.0	600.0	56 250.0	94 350.0	3.0	2 842.5
2. Animation et Formation /a	-	2 117 000.0	-	2 117 000.0	5.0	105 850.0
3. Assistance Technique						
Assistance Technique Nationale	-	111 000.0	-	111 000.0	5.0	5 550.0
Assistance Technique Internationale	-	84 000.0	-	84 000.0	-	-
Subtotal	-	195 000.0	-	195 000.0	2.8	5 550.0
4. Appui à la mise en oeuvre	-	737 875.0	30 000.0	767 875.0	5.0	38 393.8
Subtotal	37 500.0	3 050 475.0	86 250.0	3 174 225.0	4.8	152 636.3
B. Niveau CRP						
1. Financements des micro-project PLLP	9 803 700.0	-	-	9 803 700.0	-	-
2. Animation et formation /b	-	658 750.0	-	658 750.0	5.0	32 937.5
3. Equipement						
Autre equipement	-	856 000.0	-	856 000.0	5.0	42 800.0
Subtotal	9 803 700.0	1 514 750.0	-	11 318 450.0	0.7	75 737.5
Total Investment Costs	9 841 200.0	4 565 225.0	86 250.0	14 492 675.0	1.6	228 373.8
II. Recurrent Costs						
A. Services des CRP						
1. Assurance Personnel CRP	117 705.0	-	-	117 705.0	5.0	5 885.3
2. Fonctionnement CRP	200 000.0	-	-	200 000.0	5.0	10 000.0
3. Prestation de service du personnel CRP	3 864 168.8	-	-	3 864 168.8	5.0	193 208.4
4. Bureau	138 750.0	-	-	138 750.0	5.0	6 937.5
5. Autre	138 750.0	-	-	138 750.0	5.0	6 937.5
Subtotal	4 459 373.8	-	-	4 459 373.8	5.0	222 968.7
B. Fonctionnement de l'UCP						
1. Fonctionnement Vehicule	195 000.0	-	105 000.0	300 000.0	5.0	15 000.0
2. Telecommunications	37 500.0	-	37 500.0	75 000.0	5.0	3 750.0
3. Personnel UCP	738 360.0	-	1 476 613.8	2 214 973.8	-	-
4. Assurance	-	-	247 500.0	247 500.0	5.0	12 375.0
5. Audit	-	-	137 500.0	137 500.0	5.0	6 875.0
6. Bureau	112 500.0	-	360 000.0	472 500.0	4.8	22 500.0
7. Autre	-	-	11 250.0	11 250.0	5.0	562.5
Subtotal	1 083 360.0	-	2 375 363.8	3 458 723.8	1.8	61 062.5
Total Recurrent Costs	5 542 733.8	-	2 375 363.8	7 918 097.6	3.6	284 031.2
Total BASELINE COSTS	15 383 933.8	4 565 225.0	2 461 613.8	22 410 772.6	2.3	512 404.9
Physical Contingencies	240 218.7	224 061.3	48 125.0	512 404.9	-	-
Price Contingencies						
Inflation						
Local	1 809 184.3	464 873.2	315 102.7	2 589 160.3	-	-
Foreign	46 597.9	31 765.9	1 393.2	79 756.9	-	-
Subtotal Inflation	1 855 782.2	496 639.1	316 495.9	2 668 917.2	-	-
Devaluation	-	-	-	-	-	-
Subtotal Price Contingencies	1 855 782.2	496 639.1	316 495.9	2 668 917.2	2.2	57 802.5
Total PROJECT COSTS	17 479 934.7	5 285 925.4	2 826 234.7	25 592 094.7	2.2	570 207.4
Taxes	1 101 586.8	897 396.1	87 736.8	2 086 719.7	2.6	54 041.6
Foreign Exchange	1 175 467.9	913 366.9	45 493.2	2 134 327.9	2.3	48 357.7

\a Incluant couts de deplacement

\b Incluant frais de deplacement

**Tableau 13A. Coûts des composantes par an (inclus imprévus)**

République du Cap Vert							
Programme de Promotion des Opportunités Socio Economique Rurales (POSER)							
Project Components by Year -- Totals Including Contingencies							
(\$EU)							
Totals Including Contingencies							
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total
1. PRLP	2 946 333.4	2 735 324.3	2 859 736.1	2 867 977.2	2 978 068.8	3 092 494.8	17 479 934.7
2. Animation, formation, communication et mise en réseaux	983 247.8	790 815.8	992 668.0	1 025 842.7	604 206.7	889 144.3	5 285 925.4
3. Coordination et gestion du projet	419 774.3	438 166.5	490 298.9	473 620.8	492 415.1	511 959.0	2 826 234.7
Total PROJECT COSTS	4 349 355.6	3 964 306.6	4 342 703.0	4 367 440.7	4 074 690.7	4 493 598.1	25 592 094.7

Tableau 13B. Coûts des composantes par an (investissement/coûts récurrents)

République du Cap Vert							
Programme de Promotion des Opportunités Socio Economique Rurales (POSER)							
Project Components by Year -- Investment/Recurrent Costs							
(\$EU)							
Totals Including Contingencies							
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total
A. PRLP							
Investment Costs	1 683 093.7	1 726 584.9	1 810 647.1	1 858 243.8	1 927 946.2	2 000 367.2	11 006 882.8
Recurrent Costs	1 263 239.8	1 008 739.4	1 049 089.0	1 009 733.4	1 050 122.7	1 092 127.6	6 473 051.9
Subtotal	2 946 333.4	2 735 324.3	2 859 736.1	2 867 977.2	2 978 068.8	3 092 494.8	17 479 934.7
B. Animation, formation, communication et mise en réseaux							
Investment Costs	983 247.8	790 815.8	992 668.0	1 025 842.7	604 206.7	889 144.3	5 285 925.4
Recurrent Costs	-	-	-	-	-	-	-
Subtotal	983 247.8	790 815.8	992 668.0	1 025 842.7	604 206.7	889 144.3	5 285 925.4
C. Coordination et gestion du projet							
Investment Costs	33 087.4	5 431.9	40 309.0	5 686.2	5 818.9	5 955.6	96 289.0
Recurrent Costs	386 686.9	432 734.6	449 989.9	467 934.6	486 596.2	506 003.4	2 729 945.6
Subtotal	419 774.3	438 166.5	490 298.9	473 620.8	492 415.1	511 959.0	2 826 234.7
Total PROJECT COSTS	4 349 355.6	3 964 306.6	4 342 703.0	4 367 440.7	4 074 690.7	4 493 598.1	25 592 094.7
Total Investment Costs	2 699 428.9	2 522 832.6	2 843 624.1	2 889 772.7	2 537 971.8	2 895 467.1	16 389 097.2
Total Recurrent Costs	1 649 926.7	1 441 474.1	1 499 078.9	1 477 667.9	1 536 718.9	1 598 131.0	9 202 997.5



Partie II: Tableaux détaillés

Tableau 1. Programmes de Lutte contre la Pauvreté (PLRP)

		Quantities						Total
Unit		2012	2013	2014	2015	2016	2017	
I. Investment Costs /a								
A. Brava	Par an	1	1	1	1	1	1	6
B. Fogo	Par an	1	1	1	1	1	1	6
C. Sao Vicente	Par an	1	1	1	1	1	1	6
D. Sao Nicolau	Par an	1	1	1	1	1	1	6
E. Santo Antao	Par an	1	1	1	1	1	1	6
F. Santiago Nord	Par an	1	1	1	1	1	1	6
G. Santiago Centre	Par an	1	1	1	1	1	1	6
H. Santiago Sud	Par an	1	1	1	1	1	1	6
I. Maio	Par an	1	1	1	1	1	1	6
Total Investment Costs								
II. Recurrent Costs								
A. Services des CRP /b								
1. Sao Vicente								
a. Personnel								
Gestionnaire	Par mois	12	12	12	12	12	12	72
Animateur rural	Par mois	12	12	12	12	12	12	72
Assistant général	Par mois	12	12	12	12	12	12	72
Comptable	Par mois	12	12	12	12	12	12	72
Chauffer	Par mois	12	12	12	12	12	12	72
Assurance	Par an	1	1	1	1	1	1	6
Subtotal								
b. Fonctionnement								
Bureaux	Forfait	1	1	1	1	1	1	6
Autre	Forfait	1	1	1	1	1	1	6
Véhicule	Unité	1	-	-	-	-	-	1
Subtotal								
Subtotal								
2. Brava								
a. Personnel								
Gestionnaire	Par mois	12	12	12	12	12	12	72
Animateur local	Par mois	12	12	12	12	12	12	72
Assistant général	Par mois	12	12	12	12	12	12	72
Comptable	Par mois	12	12	12	12	12	12	72
Chauffer	Par mois	12	12	12	12	12	12	72
Assurance	Par an	1	1	1	1	1	1	6
Subtotal								
b. Fonctionnement								
Bureaux	Forfait	1	1	1	1	1	1	6
Véhicule	Unité	1	-	-	-	-	-	1
Autre	Forfait	1	1	1	1	1	1	6
Subtotal								
Subtotal								
3. Sao Nicolau								
a. Personnel								
Gestionnaire	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72
Animateur local	Personne mois	24	24	24	12	12	12	108
Assistant général	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72
Comptable	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72
Chauffer	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72
Assurance	Par an	1	-	-	-	-	-	1
Subtotal								
b. Fonctionnement								
Bureaux	Forfait	1	1	1	1	1	1	6
Véhicule	Unité	1	-	-	-	-	-	1
Autre	Forfait	1	1	1	1	1	1	6
Subtotal								
Subtotal								
4. Santo Antao								
a. Personnel								
Gestionnaire	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72
Animateur rural	Personne mois	36	36	36	24	24	24	180
Assistant général	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72
Comptable	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72
Chauffer	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72
Assurance	Par an	1	1	1	1	1	1	6
Subtotal								
b. Fonctionnement								
Bureaux	Forfait	1	1	1	1	1	1	6
Véhicule	Unité	1	-	-	-	-	-	1
Autre	Forfait	1	1	1	1	1	1	6
Subtotal								
Subtotal								
5. Santiago Sud								
a. Personnel								
Gestionnaire	Par mois	12	12	12	12	12	12	72
Animateur rural	Par mois	36	36	36	24	24	24	180
Assistant général	Par mois	12	12	12	12	12	12	72
Comptable	Par mois	12	12	12	12	12	12	72
Chauffer	Par mois	12	12	12	12	12	12	72
Assurance	Par an	1	1	1	1	1	1	6
Subtotal								
b. Fonctionnement								
Bureaux	Forfait	1	1	1	1	1	1	6
Autre	Forfait	1	1	1	1	1	1	6
Véhicule	Unité	1	-	-	-	-	-	1
Subtotal								
Subtotal								
6. Santiago Nord								
a. Personnel								
Gestionnaire	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72
Animateur local	Personne mois	36	36	36	24	24	24	180
Assistant général	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72
Assistant Administratif	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72
Comptable	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72
Chauffer	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72
Assurance	Par an	1	1	1	1	1	1	6
Subtotal								
b. Fonctionnement								
Bureaux	Forfait	1	1	1	1	1	1	6
Véhicule	Unité	1	-	-	-	-	-	1
Autre	Forfait	1	1	1	1	1	1	6
Subtotal								
Subtotal								
7. Santiago Centre								
a. Personnel								
Gestionnaire	Par mois	12	12	12	12	12	12	72
Animateur rural	Par mois	36	36	36	24	24	24	180
Assistant général	Par mois	12	12	12	12	12	12	72
Comptable	Par mois	12	12	12	12	12	12	72
Chauffer	Par mois	12	12	12	12	12	12	72
Assurance	Par an	1	1	1	1	1	1	6
Subtotal								
b. Fonctionnement								
Bureaux	Forfait	1	1	1	1	1	1	6
Véhicule	Unité	1	-	-	-	-	-	1
Autre	Forfait	1	1	1	1	1	1	6
Subtotal								
Subtotal								
8. Maio								
a. Personnel								
Gestionnaire	Par mois	12	12	12	12	12	12	72
Animateur local	Par mois	12	12	12	12	12	12	72
Assistant général	Par mois	12	12	12	12	12	12	72
Comptable	Par mois	12	12	12	12	12	12	72
Chauffer	Par mois	12	12	12	12	12	12	72
Assurance	Par an	1	1	1	1	1	1	6
Subtotal								
b. Fonctionnement								
Bureaux	Forfait	1	1	1	1	1	1	6
Véhicule	Unité	1	-	-	-	-	-	1
Autre	Forfait	1	1	1	1	1	1	6
Subtotal								
Subtotal								
9. Fogo								
a. Personnel								
Gestionnaire	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72
Animateur Rural	Personne mois	36	36	36	24	24	24	180
Assistant général	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72
Comptable local	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72
Chauffer	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72
Assurance	Par an	1	-	-	-	-	-	1
Subtotal								
b. Fonctionnement								
Bureaux	Forfait	1	1	1	1	1	1	6
Véhicule	Unité	1	-	-	-	-	-	1
Autre	Forfait	1	1	1	1	1	1	6
Subtotal								
Subtotal								
Total Recurrent Costs								
Total								

Unit Cost	2012	2013	2014	Base Cost 2015	2016	2017	Total
96.900	96 900.0	96 900.0	96 900.0	96 900.0	96 900.0	96 900.0	581 400.0
211.000	211 000.0	211 000.0	211 000.0	211 000.0	211 000.0	211 000.0	1 266 000.0
84.000	84 000.0	84 000.0	84 000.0	84 000.0	84 000.0	84 000.0	504 000.0
91.250	91 250.0	91 250.0	91 250.0	91 250.0	91 250.0	91 250.0	547 500.0
255.500	255 500.0	255 500.0	255 500.0	255 500.0	255 500.0	255 500.0	1 533 000.0
328.000	328 000.0	328 000.0	328 000.0	328 000.0	328 000.0	328 000.0	1 968 000.0
311.200	311 200.0	311 200.0	311 200.0	311 200.0	311 200.0	311 200.0	1 867 200.0
174.600	174 600.0	174 600.0	174 600.0	174 600.0	174 600.0	174 600.0	1 047 600.0
81.500	81 500.0	81 500.0	81 500.0	81 500.0	81 500.0	81 500.0	489 000.0
	1 633 950.0	1 633 950.0	1 633 950.0	1 633 950.0	1 633 950.0	1 633 950.0	9 803 700.0
1.500	18 000.0	18 000.0	18 000.0	18 000.0	18 000.0	18 000.0	108 000.0
937.5	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	67 500.0
203,125	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	14 625.0
937.5	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	67 500.0
262.5	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	18 900.0
6.913,125	6 913.1	6 913.1	6 913.1	6 913.1	6 913.1	6 913.1	41 478.8
	53 000.6	53 000.6	53 000.6	53 000.6	53 000.6	53 000.6	318 003.8
2.500	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	15 000.0
25.000	25 000.0	-	-	-	-	-	25 000.0
18.750	18 750.0	-	-	-	-	-	18 750.0
	23 750.0	5 000.0	5 000.0	5 000.0	5 000.0	5 000.0	48 750.0
	76 750.6	58 000.6	58 000.6	58 000.6	58 000.6	58 000.6	366 753.8
1.500	18 000.0	18 000.0	18 000.0	18 000.0	18 000.0	18 000.0	108 000.0
937.5	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	67 500.0
203,125	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	14 625.0
937.5	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	67 500.0
262.5	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	18 900.0
6.913,125	6 913.1	6 913.1	6 913.1	6 913.1	6 913.1	6 913.1	41 478.8
	53 000.6	53 000.6	53 000.6	53 000.6	53 000.6	53 000.6	318 003.8
2.500	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	15 000.0
25.000	25 000.0	-	-	-	-	-	25 000.0
2.500	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	15 000.0
	30 000.0	5 000.0	5 000.0	5 000.0	5 000.0	5 000.0	55 000.0
	83 000.6	58 000.6	58 000.6	58 000.6	58 000.6	58 000.6	373 003.8
1.500	18 000.0	18 000.0	18 000.0	18 000.0	18 000.0	18 000.0	108 000.0
937.5	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	67 500.0
203,125	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	14 625.0
937.5	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	67 500.0
262.5	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	18 900.0
65.938,125	65 938.1	-	-	-	-	-	65 938.1
	123 275.6	57 337.5	57 337.5	46 087.5	46 087.5	46 087.5	376 213.1
2.500	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	15 000.0
25.000	25 000.0	-	-	-	-	-	25 000.0
2.500	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	15 000.0
	30 000.0	5 000.0	5 000.0	5 000.0	5 000.0	5 000.0	55 000.0
	153 275.6	62 337.5	62 337.5	51 087.5	51 087.5	51 087.5	431 213.1
1.500	18 000.0	18 000.0	18 000.0	18 000.0	18 000.0	18 000.0	108 000.0
937.5	33 750.0	33 750.0	33 750.0	22 500.0	22 500.0	22 500.0	168 750.0
203,125	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	14 625.0
937.5	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	67 500.0
262.5	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	18 900.0
10.288,125	10 288.1	10 288.1	10 288.1	10 288.1	10 288.1	10 288.1	61 728.8
	78 875.6	78 875.6	78 875.6	67 625.6	67 625.6	67 625.6	439 503.8
2.500	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	15 000.0
25.000	25 000.0	-	-	-	-	-	25 000.0
2.500	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	15 000.0
	30 000.0	5 000.0	5 000.0	5 000.0	5 000.0	5 000.0	55 000.0
	108 875.6	83 875.6	83 875.6	72 625.6	72 625.6	72 625.6	494 503.8
937.5	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	67 500.0
937.5	33 750.0	33 750.0	33 750.0	22 500.0	22 500.0	22 500.0	168 750.0
203,125	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	14 625.0
937.5	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	67 500.0
262.5	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	18 900.0
10.288,125	10 288.1	10 288.1	10 288.1	10 288.1	10 288.1	10 288.1	61 728.8
	72 125.6	72 125.6	72 125.6	60 875.6	60 875.6	60 875.6	399 003.8
2.500	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	15 000.0
2.500	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	15 000.0
18.750	18 750.0	-	-	-	-	-	18 750.0
	23 750.0	5 000.0	5 000.0	5 000.0	5 000.0	5 000.0	48 750.0
	95 875.6	77 125.6	77 125.6	65 875.6	65 875.6	65 875.6	447 753.8
1.500	18 000.0	18 000.0	18 000.0	18 000.0	18 000.0	18 000.0	108 000.0
937.5	33 750.0	33 750.0	33 750.0	22 500.0	22 500.0	22 500.0	168 750.0
203,125	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	14 625.0
1.250	15 000.0	15 000.0	15 000.0	15 000.0	15 000.0	15 000.0	90 000.0
937.5	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	67 500.0
262.5	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	18 900.0
86.300	86 300.0	86 300.0	86 300.0	86 300.0	86 300.0	86 300.0	517 800.0
	169 887.5	169 887.5	169 887.5	158 637.5	158 637.5	158 637.5	985 575.0
2.500	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	15 000.0
18.750	18 750.0	-	-	-	-	-	18 750.0
2.500	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	15 000.0
	23 750.0	5 000.0	5 000.0	5 000.0	5 000.0	5 000.0	48 750.0
	193 637.5	174 887.5	174 887.5	163 637.5	163 637.5	163 637.5	1 034 325.0
1.500	18 000.0	18 000.0	18 000.0	18 000.0	18 000.0	18 000.0	108 000.0
937.5	33 750.0	33 750.0	33 750.0	22 500.0	22 500.0	22 500.0	168 750.0
203,125	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	14 625.0
937.5	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	67 500.0
262.5	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	18 900.0
10.288,125	10 288.1	10 288.1	10 288.1	10 288.1	10 288.1	10 288.1	61 728.8
	78 875.6	78 875.6	78 875.6	67 625.6	67 625.6	67 625.6	439 503.8
2.500	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	15 000.0
25.000	25 000.0	-	-	-	-	-	25 000.0
2.500	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	15 000.0
	30 000.0	5 000.0	5 000.0	5 000.0	5 000.0	5 000.0	55 000.0
	108 875.6	83 875.6	83 875.6	72 625.6	72 625.6	72 625.6	494 503.8
1.500	18 000.0	18 000.0	18 000.0	18 000.0	18 000.0	18 000.0	108 000.0
937.5	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	67 500.0
203,125	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	14 625.0
937.5	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	67 500.0
262.5	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	18 900.0
6.913,125	6 913.1	6 913.1	6 913.1	6 913.1	6 913.1	6 913.1	41 478.8
	53 000.6	53 000.6	53 000.6	53 000.6	53 000.6	53 000.6	318 003.8
2.500	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	15 000.0
18.750	18 750.0	-	-	-	-	-	18 750.0
2.500	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	2 500.0	15 000.0
	23 750.0	5 000.0	5 000.0	5 000.0	5 000.0	5 000.0	48 750.0
	76 750.6	58 000.6	58 000.6	58 000.6	58 000.6	58 000.6	366 753.8
1.500	18 000.0	18 000.0	18 000.0	18 000.0	18 000.0	18 000.0	108 000.0
937.5	33 750.0	33 750.0	33 750.0	22 500.0	22 500.0	22 500.0	168 750.0
203,125	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	2 437.5	14 625.0
937.5	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	11 250.0	67 500.0
262.5	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	3 150.0	18 900.0
10.288,125	10 288.1	-	-	-	-	-	10 288.1
	78 875.6	68 587.5	68 587.5	57 337.5	57 337.5	57 337.5	388 063.1
3.125	3 125.0	3 125.0	3 125.0	3 125.0	3 125.0	3 125.0	18 750.0
25.000	25 000.0	-	-	-	-	-	25 000.0
3.125	3 125.0	3 125.0	3 125.0	3 125.0	3 125.0	3 125.0	18 750.0
	31 250.0	6 250.0	6 250.0	6 250.0	6 250.0	6 250.0	62 500.0
	110 125.6	74 837.5	74 837.5	63 587.5	63 587.5	63 587.5	450 563.1
	1 007 167.5	730 941.3	730 941.3	663 441.3	663 441.3	663 441.3	4 459 373.8
	2 641 117.5	2 364 891.3	2 364 891.3	2 297 391.3	2 297 391.3	2 297 391	



Totals Including Contingencies							Other Accounts					
2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total	Disb. Acct.	Fin. Rule	Proc. Acct.	Proc. Method	Impl. Agency	Proj. Area
98 693.8	102 393.6	106 223.0	110 201.6	114 335.2	118 630.1	650 477.2	FONDS_PRLP_PA	FFE (45%), BENEFAICAIRES (10%), FIDA (45%)	FOND_PRLP_PA	LCL_SHOPPING_PM (70%), NCB_PM (30%)	CRP BRAVA	I.E. DE BRAVA
214 906.0	222 962.4	231 300.9	239 964.2	248 965.2	258 317.3	1 416 415.9	FONDS_PRLP_PA	FFE (45%), BENEFAICAIRES (10%), FIDA (45%)	FOND_PRLP_PA	LCL_SHOPPING_PM (70%), NCB_PM (30%)	CRP_FOGO	I.E. DE FOGO
85 550.0	88 762.3	92 081.9	95 530.8	99 114.1	102 837.2	563 881.2	FONDS_PRLP_PA	FFE (45%), BENEFAICAIRES (10%), FIDA (45%)	FOND_PRLP_PA	LCL_SHOPPING_PM (70%), NCB_PM (30%)	CRP_SAO_VICENTE	I.E. DE SAO_VICENTE
92 939.2	96 423.0	100 029.1	103 778.6	107 668.6	111 713.0	612 549.5	FONDS_PRLP_PA	FFE (45%), BENEFAICAIRES (10%), FIDA (45%)	FOND_PRLP_PA	LCL_SHOPPING_PM (70%), NCB_PM (30%)	CRP_SAO_NICOLAU	I.E. DE SAO_NICOLAU
260 229.8	269 985.3	280 082.3	290 572.7	301 472.0	312 796.5	1 715 138.6	FONDS_PRLP_PA	FFE (45%), BENEFAICAIRES (10%), FIDA (45%)	FOND_PRLP_PA	LCL_SHOPPING_PM (70%), NCB_PM (30%)	CRP_SANTO_ANTAO	I.E. DE SANTO_ANTAO
334 071.9	346 595.6	359 557.7	373 024.9	387 016.9	401 554.8	2 201 821.8	FONDS_PRLP_PA	FFE (45%), BENEFAICAIRES (10%), FIDA (45%)	FOND_PRLP_PA	LCL_SHOPPING_PM (70%), NCB_PM (30%)	CRP_SANTAGO_NORD	I.E. DE SANTAGO_NORD
316 990.9	328 843.1	341 141.4	353 918.7	367 194.1	380 987.3	2 089 045.6	FONDS_PRLP_PA	FFE (45%), BENEFAICAIRES (10%), FIDA (45%)	FOND_PRLP_PA	LCL_SHOPPING_PM (70%), NCB_PM (30%)	CRP_SANTAGO_CENTRE	I.E. DE SANTAGO_CENTRE
177 632.2	184 498.7	191 398.7	198 567.5	206 015.7	213 755.4	1 172 067.3	FONDS_PRLP_PA	FFE (45%), BENEFAICAIRES (10%), FIDA (45%)	FOND_PRLP_PA	LCL_SHOPPING_PM (70%), NCB_PM (30%)	CRP_SANTAGO_SUD	I.E. DE SANTAGO_SUD
83 008.7	86 120.5	89 341.3	92 687.6	96 164.3	99 776.8	547 099.0	FONDS_PRLP_PA	FFE (45%), BENEFAICAIRES (10%), FIDA (45%)	FOND_PRLP_PA	LCL_SHOPPING_PM (70%), NCB_PM (30%)	CRP_MAO	I.E. DE MAIO
1 664 197.5	1 726 584.9	1 791 155.6	1 858 243.8	1 927 946.2	2 000 367.2	10 968 496.1						
19 278.0	20 049.1	20 851.1	21 685.1	22 552.5	23 454.6	127 870.5	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (50%), FFE (50%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVS_PM (100%)	CRP_SAO_VICENTE	I.E. DE SAO_VICENTE
12 048.8	12 530.7	13 031.9	13 553.2	14 095.3	14 659.1	79 919.1	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (50%), FFE (50%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVS_PM (100%)	CRP_SAO_VICENTE	I.E. DE SAO_VICENTE
2 610.6	2 715.0	2 823.6	2 936.5	3 054.0	3 176.1	17 315.8	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (50%), FFE (50%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVS_PM (100%)	CRP_SAO_VICENTE	I.E. DE SAO_VICENTE
12 048.8	12 530.7	13 031.9	13 553.2	14 095.3	14 659.1	79 919.1	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (50%), FFE (50%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVS_PM (100%)	CRP_SAO_VICENTE	I.E. DE SAO_VICENTE
3 373.7	3 508.6	3 648.9	3 794.9	3 946.7	4 104.6	22 377.3	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (50%), FFE (50%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVS_PM (100%)	CRP_SAO_VICENTE	I.E. DE SAO_VICENTE
7 404.0	7 700.1	8 008.1	8 328.4	8 661.6	9 008.0	49 110.3	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	GOVT	PERSONNEL_UCP_UT_PA	NBF_PM (100%)	CRP_SAO_VICENTE	I.E. DE SAO_VICENTE
56 763.7	59 034.2	61 395.6	63 851.4	66 405.5	69 061.7	376 512.0						
2 677.5	2 784.6	2 896.0	3 011.8	3 132.3	3 257.6	17 759.8	FONCTIONNEMENT_DA	FFE (50%), FIDA (50%)	FONCTIONNEMENT_PA	SHOPPING_PM (100%)	CRP_SAO_VICENTE	I.E. DE SAO_VICENTE
2 677.5	2 784.6	2 896.0	3 011.8	3 132.3	3 257.6	17 759.8	FONCTIONNEMENT_DA	FFE (50%), FIDA (50%)	FONCTIONNEMENT_PA	SHOPPING_PM (100%)	CRP_SAO_VICENTE	I.E. DE SAO_VICENTE
19 843.1	-	-	-	-	-	19 843.1	FONCTIONNEMENT_DA	GOVT	VEHICULE_PA	NBF_PM (100%)	CRP_SAO_VICENTE	I.E. DE SAO_VICENTE
25 198.1	5 569.2	5 792.0	6 023.6	6 264.6	6 515.2	55 362.7						
81 961.8	64 603.4	67 187.6	69 875.1	72 670.1	75 576.9	431 874.7						
19 278.0	20 049.1	20 851.1	21 685.1	22 552.5	23 454.6	127 870.5	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (50%), FFE (50%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVS_PM (100%)	CRP BRAVA	I.E. DE BRAVA
12 048.8	12 530.7	13 031.9	13 553.2	14 095.3	14 659.1	79 919.1	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (50%), FFE (50%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVS_PM (100%)	CRP BRAVA	I.E. DE BRAVA
2 610.6	2 715.0	2 823.6	2 936.5	3 054.0	3 176.1	17 315.8	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (50%), FFE (50%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVS_PM (100%)	CRP BRAVA	I.E. DE BRAVA
12 048.8	12 530.7	13 031.9	13 553.2	14 095.3	14 659.1	79 919.1	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (50%), FFE (50%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVS_PM (100%)	CRP BRAVA	I.E. DE BRAVA
3 373.7	3 508.6	3 648.9	3 794.9	3 946.7	4 104.6	22 377.3	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (50%), FFE (50%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVS_PM (100%)	CRP BRAVA	I.E. DE BRAVA
7 404.0	7 700.1	8 008.1	8 328.4	8 661.6	9 008.0	49 110.3	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (50%), FFE (50%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVS_PM (100%)	CRP BRAVA	I.E. DE BRAVA
56 763.7	59 034.2	61 395.6	63 851.4	66 405.5	69 061.7	376 512.0		GOVT	PERSONNEL_UCP_UT_PA	NBF_PM (100%)	CRP BRAVA	I.E. DE BRAVA
2 677.5	2 784.6	2 896.0	3 011.8	3 132.3	3 257.6	17 759.8	FONCTIONNEMENT_DA	FFE (50%), FIDA (50%)	FONCTIONNEMENT_PA	SHOPPING_PM (100%)	CRP BRAVA	I.E. DE BRAVA
26 457.5	-	-	-	-	-	26 457.5	FONCTIONNEMENT_DA	FFE (50%), FIDA (50%)	VEHICULE_PA	FROM_UN_PM (100%)	CRP BRAVA	I.E. DE BRAVA
2 677.5	2 784.6	2 896.0	3 011.8	3 132.3	3 257.6	17 759.8	FONCTIONNEMENT_DA	FFE (50%), FIDA (50%)	FONCTIONNEMENT_PA	SHOPPING_PM (100%)	CRP BRAVA	I.E. DE BRAVA
31 812.5	5 569.2	5 792.0	6 023.6	6 264.6	6 515.2	61 977.0						
86 576.1	64 603.4	67 187.6	69 875.1	72 670.1	75 576.9	438 489.1						
19 278.0	20 049.1	20 851.1	21 685.1	22 552.5	23 454.6	127 870.5	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (50%), FFE (50%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVS_PM (100%)	CRP_SAO_NICOLAU	I.E. DE SAO_NICOLAU
24 097.5	25 061.4	26 063.9	27 093.8	28 160.7	29 264.8	147 530.4	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (50%), FFE (50%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVS_PM (100%)	CRP_SAO_NICOLAU	I.E. DE SAO_NICOLAU
2 610.6	2 715.0	2 823.6	2 936.5	3 054.0	3 176.1	17 315.8	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (50%), FFE (50%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVS_PM (100%)	CRP_SAO_NICOLAU	I.E. DE SAO_NICOLAU
12 048.8	12 530.7	13 031.9	13 553.2	14 095.3	14 659.1	79 919.1	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (50%), FFE (50%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVS_PM (100%)	CRP_SAO_NICOLAU	I.E. DE SAO_NICOLAU
3 373.7	3 508.6	3 648.9	3 794.9	3 946.7	4 104.6	22 377.3	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (50%), FFE (50%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVS_PM (100%)	CRP_SAO_NICOLAU	I.E. DE SAO_NICOLAU
70 618.7	-	-	-	-	-	70 618.7	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	GOVT	PERSONNEL_UCP_UT_PA	NBF_PM (100%)	CRP_SAO_NICOLAU	I.E. DE SAO_NICOLAU
132 028.2	83 864.8	86 419.4	89 523.0	92 743.9	96 053.6	435 632.9						
2 677.5	2 784.6	2 896.0	3 011.8	3 132.3	3 257.6	17 759.8	FONCTIONNEMENT_DA	FFE (50%), FIDA (50%)	FONCTIONNEMENT_PA	SHOPPING_PM (100%)	CRP_SAO_NICOLAU	I.E. DE SAO_NICOLAU
26 457.5	-	-	-	-	-	26 457.5	FONCTIONNEMENT_DA	FFE (50%), FIDA (50%)	VEHICULE_PA	FROM_UN_PM (100%)	CRP_SAO_NICOLAU	I.E. DE SAO_NICOLAU
2 677.5	2 784.6	2 896.0	3 011.8	3 132.3	3 257.6	17 759.8	FONCTIONNEMENT_DA	FFE (50%), FIDA (50%)	FONCTIONNEMENT_PA	SHOPPING_PM (100%)	CRP_SAO_NICOLAU	I.E. DE SAO_NICOLAU
31 812.5	5 569.2	5 792.0	6 023.6	6 264.6	6 515.2	61 977.0						
163 840.7	69 434.0	72 211.4	75 114.6	78 048.5	81 008.5	497 609.9						
19 278.0	20 049.1	20 851.1	21 685.1	22 552.5	23 454.6	127 870.5	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (50%), FFE (50%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVS_PM (100%)	CRP_SANTO_ANTAO	I.E. DE SANTO_ANTAO
36 146.3	37 592.1	39 095.8	40 648.4	42 257.9	43 929.3	197 449.5	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (50%), FFE (50%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVS_PM (100%)	CRP_SANTO_ANTAO	I.E. DE SANTO_ANTAO
2 610.6	2 715.0	2 823.6	2 936.5	3 054.0	3 176.1	17 315.8	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (50%), FFE (50%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVS_PM (100%)	CRP_SANTO_ANTAO	I.E. DE SANTO_ANTAO
12 048.8	12 530.7	13 031.9	13 553.2	14 095.3	14 659.1	79 919.1	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (50%), FFE (50%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVS_PM (100%)	CRP_SANTO_ANTAO	I.E. DE SANTO_ANTAO
3 373.7	3 508.6	3 648.9	3 794.9	3 946.7	4 104.6	22 377.3	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (50%), FFE (50%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVS_PM (100%)	CRP_SANTO_ANTAO	I.E. DE SANTO_ANTAO
11 018.6	11 459.3	11 917.7	12 394.4	12 890.2	13 405.8	73 086.0	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	GOVT	PERSONNEL_UCP_UT_PA	NBF_PM (100%)	CRP_SANTO_ANTAO	I.E. DE SANTO_ANTAO
84 475.8	87 854.8	91 369.0	94 947.6	98 729.4	102 518.6	518 018.2						
2 677.5	2 784.6	2 896.0	3 011.8	3 132.3	3 257.6	17 759.8	FONCTIONNEMENT_DA	FFE (50%), FIDA (50%)	FONCTIONNEMENT_PA	SHOPPING_PM (100%)	CRP_SANTO_ANTAO	I.E. DE SANTO_ANTAO
26 457.5	-	-	-	-	-	26 457.5	FONCTIONNEMENT_DA	FFE (50%), FIDA (50%)	VEHICULE_PA	FROM_UN_PM (100%)	CRP_SANTO_ANTAO	I.E. DE SANTO_ANTAO
2 677.5	2 784.6	2 896.0	3 011.8	3 132.3	3 257.6	17 759.8	FONCTIONNEMENT_DA	FFE (50%), FIDA (50%)	FONCTIONNEMENT_PA	SHOPPING_PM (100%)	CRP_SANTO_ANTAO	I.E. DE SANTO_ANTAO
31 812.5	5 569.2	5 792.0	6 023.6	6 264.6	6 515.2	61 977.0						
116 288.3	93 424.0	97 161.0	100 944.2	104 778.5	108 648.5	579 995.2						
12 048.8	12 530.7	13 031.9	13 553.2	14 095.3	14 659.1	79 919.1	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (50%), FFE (50%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVS_PM (100%)	CRP_SANTAGO_SUD	I.E. DE SANTAGO_SUD
36 146.3	37 592.1	39 095.8	40 648.4	42 257.9	43 929.3	197 449.5	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (50%), FFE (50%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVS_PM (100%)	CRP_SANTAGO_SUD	I.E. DE SANTAGO_SUD
2 610.6	2 715.0	2 823.6	2 936.5	3 054.0	3 176.1	17 315.8	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (50%), FFE (50%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVS_PM (100%)	CRP_SANTAGO_SUD	I.E. DE SANTAGO_SUD
12 048.8	12 530.7	13 031.9	13 553.2	14 095.3	14 659.1	79 919.1	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (50%), FFE (50%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVS_PM (100%)	CRP_SANTAGO_SUD	I.E. DE SANTAGO_SUD
3 373.7	3 508.6	3 648.9	3 794.9	3 946.7	4 104.6	22 377.3	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (50%), FFE (50%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVS_PM (100%)	CRP_SANTAGO_SUD	I.E. DE SANTAGO_SUD
11 018.6	11 459.3	11 917.7	12 394.4	12 890.2	13 405.8	73 086.0	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	GOVT	PERSONNEL_UCP_UT_PA	NBF_PM (100%)	CRP_SANTAGO_SUD	I.E. DE SANTAGO_SUD
77 246.5	80 336.4	83 549.9	86 788.1	90 054.2	93 371.9	470 066.7						
2 677.5	2 784.6	2 896.0	3 011.8	3 132.3	3 257.6	17 759.8	FONCTIONNEMENT_DA	FFE (50%), FIDA (50%)	FONCTIONNEMENT_PA	SHOPPING_PM (100%)	CRP_SANTAGO_SUD	I.E. DE SANTAGO_SUD
26 457.5	-	-	-	-	-	26 457.5	FONCTIONNEMENT_DA	FFE (50%), FIDA (50%)	VEHICULE_PA	FROM_UN_PM (100%)	CRP_SANTAGO_SUD	I.E. DE SANTAGO_SUD
2 677.5	2 784.6	2 896.0	3 011.8	3 132.3	3 257.6	17 759.8	FONCTIONNEMENT_DA	FFE (50%), FIDA (50%)	FONCTIONNEMENT_PA	SHOPPING_PM (100%)	CRP_SANTAGO_SUD	I.E. DE SANTAGO_SUD
31												

Animation formation et mise en réseaux

Tableau 2.1 Mise en réseaux ascendante

République du Cap Vert
Table 2. Mise en réseaux ascendante
Detailed Costs
(\$EU)

		Quantities							Base Cost							
	Unit	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total	Unit Cost	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total
I. Investment Costs																
A. Site WEB et équipements informatiques																
Conception/mise en place	Forfait									5 000.0	-	-	-	-	-	5 000.0
Location serveur	Par an	1	1	1	1	1	1	6	100	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	600.0
Animation site WEB	Par an	1	1	1	1	1	1	6	20 000	20 000.0	20 000.0	20 000.0	20 000.0	20 000.0	20 000.0	120 000.0
Équipement informatique ACD	Forfait	1	1	1	1	-	-	4	214 000	214 000.0	214 000.0	214 000.0	214 000.0	-	-	856 000.0
Subtotal										239 100.0	234 100.0	234 100.0	234 100.0	20 100.0	20 100.0	981 600.0
B. Réseaux thématiques inter-CRP /a																
Visites inter-régions	Par semaine	200	200	200	200	200	200	1 200	400	80 000.0	80 000.0	80 000.0	80 000.0	80 000.0	80 000.0	480 000.0
C. Gestion participative des connaissances																
Sessions nationales	Unité	1	-	1	1	-	1	4	30 000	30 000.0	-	30 000.0	30 000.0	-	30 000.0	120 000.0
Sessions régionales	Unité	9	-	9	9	-	9	36	2 000	18 000.0	-	18 000.0	18 000.0	-	18 000.0	72 000.0
Applications dans ACD	Unité	500	-	500	500	-	500	2 000	200	100 000.0	-	100 000.0	100 000.0	-	100 000.0	400 000.0
Applications dans CRP	Unité	9	-	9	9	-	9	36	500	4 500.0	-	4 500.0	4 500.0	-	4 500.0	18 000.0
Support renforcement de la gestion des connaissances	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	8 125	8 125.0	8 125.0	8 125.0	8 125.0	8 125.0	8 125.0	48 750.0
Subtotal										160 625.0	8 125.0	160 625.0	160 625.0	8 125.0	160 625.0	658 750.0
D. Séminaires/formations																
Formations nationales	Unité	2	2	2	2	2	2	12	30 000	60 000.0	60 000.0	60 000.0	60 000.0	60 000.0	60 000.0	360 000.0
Formations régionales	Unité	18	18	18	18	18	18	108	4 000	72 000.0	72 000.0	72 000.0	72 000.0	72 000.0	72 000.0	432 000.0
Subtotal										132 000.0	132 000.0	132 000.0	132 000.0	132 000.0	132 000.0	792 000.0
E. Communication	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	100 000	100 000.0	100 000.0	100 000.0	100 000.0	100 000.0	100 000.0	600 000.0
F. Visites, stages et formations internationaux	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	20 000	20 000.0	20 000.0	20 000.0	20 000.0	20 000.0	20 000.0	120 000.0
Total										731 725.0	574 225.0	726 725.0	726 725.0	360 225.0	512 725.0	3 632 350.0

la 20 réseaux

	Unit	Totals Including Contingencies							Total	Disb. Acct.	Fin. Rule	Other Accounts			
		2012	2013	2014	2015	2016	2017					Proc. Acct.	Proc. Method	Impl. Agency	Proj. Area
I. Investment Costs															
A. Site WEB et équipements informatiques															
Conception/mise en place	Forfait	5 355.0	-	-	-	-	-	5 355.0	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FFE (50%), FIDA (50%)	ANIMATION_ET_FORMATION_RESEAUX	CON_SRVCS_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILLES	
Location serveur	Par an	105.8	107.5	109.3	111.0	112.8	114.6	661.1	FONCTIONNEMENT_DA	FFE (50%), FIDA (50%)	AUTRE_EQUIPEMENT_PA	SHOPPING_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILLES	
Animation site WEB	Par an	21 420.0	22 276.8	23 167.9	24 094.6	25 058.4	26 060.7	142 078.3	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (100%)	ANIMATION_ET_FORMATION_RESEAUX	CON_SRVCS_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILLES	
Équipement informatique ACD	Forfait	226 885.4	231 309.1	235 839.9	240 481.2	-	-	934 515.7	FONCTIONNEMENT_DA	FFE (87%), FIDA (13%)	AUTRE_EQUIPEMENT_PA	NOB_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILLES	
Subtotal		253 766.3	253 693.4	259 117.1	264 686.8	25 171.2	26 175.3	1 082 610.1							
B. Réseaux thématiques inter-CRP /a															
Visites inter-régions	Par semaine	85 680.0	89 107.2	92 671.5	96 378.3	100 233.5	104 242.8	568 313.3	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (100%)	ANIMATION_ET_FORMATION_RESEAUX	SHOPPING_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILLES	
C. Gestion participative des connaissances															
Sessions nationales	Unité	32 130.0	-	34 751.8	36 141.9	-	39 091.1	142 114.7	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FFE (50%), FIDA (50%)	ANIMATION_ET_FORMATION_RESEAUX	SHOPPING_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILLES	
Sessions régionales	Unité	19 278.0	-	20 851.1	21 685.1	-	23 454.6	85 268.8	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FFE (50%), FIDA (50%)	ANIMATION_ET_FORMATION_RESEAUX	SHOPPING_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILLES	
Applications dans ACD	Unité	107 100.0	-	115 839.4	120 472.9	-	130 303.5	473 715.8	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FFE (50%), FIDA (50%)	ANIMATION_ET_FORMATION_RESEAUX	SHOPPING_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILLES	
Applications dans CRP	Unité	4 819.5	-	5 212.8	5 421.3	-	5 863.7	21 317.2	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FFE (50%), FIDA (50%)	ANIMATION_ET_FORMATION_RESEAUX	SHOPPING_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILLES	
Support renforcement de la gestion des connaissances	Forfait	8 701.9	9 050.0	9 411.9	9 788.4	10 180.0	10 587.2	57 719.3	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	GOVT	ANIMATION_ET_FORMATION_RESEAUX	NBF_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILLES	
Subtotal		172 029.4	9 050.0	186 067.0	193 509.7	10 180.0	209 300.0	780 135.9							
D. Séminaires/formations															
Formations nationales	Unité	64 260.0	66 830.4	69 503.6	72 283.8	75 175.1	78 182.1	426 235.0	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FFE (50%), FIDA (50%)	ANIMATION_ET_FORMATION_RESEAUX	CON_SRVCS_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILLES	
Formations régionales	Unité	77 112.0	80 196.5	83 404.3	86 740.5	90 210.1	93 818.5	511 482.0	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FFE (50%), FIDA (50%)	ANIMATION_ET_FORMATION_RESEAUX	CON_SRVCS_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILLES	
Subtotal		141 372.0	147 026.9	152 908.0	159 024.3	165 385.2	172 000.7	937 717.0							
E. Communication	Forfait	106 627.3	109 939.9	113 370.8	116 924.4	120 605.3	124 418.6	691 886.4	FONCTIONNEMENT_DA	FFE (50%), FIDA (50%)	FONCTIONNEMENT_PA	SHOPPING_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILLES	
F. Visites, stages et formations internationaux	Forfait	21 230.9	21 699.2	22 180.4	22 675.2	23 183.8	23 706.8	134 676.2	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FFE (50%), FIDA (50%)	ANIMATION_ET_FORMATION_RESEAUX	OTHER_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILLES	
Total		780 705.9	630 516.6	826 314.7	853 196.6	444 759.0	659 844.3	4 195 339.0							

la 20 réseaux

Tableau 2.2 Animation et formation

République du Cap Vert
Table 3. Animation et formationDetailed Costs
(\$EU)

									Quantities							Base Cost						
Unit	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total	Unit Cost	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total							
I. Investment Costs																						
A. Assistance Technique /a																						
1. Assistance Technique Internationale /b	Par semaine	4	4	4	4	4	4	24	3.500	14 000.0	14 000.0	14 000.0	14 000.0	14 000.0	84 000.0							
2. Assistance technique Nationale	Par semaine	8	8	8	8	8	8	48	1.500	12 000.0	12 000.0	12 000.0	12 000.0	12 000.0	72 000.0							
3. Assistance technique par ADEI	Par an	1	1	1	1	1	1	6	6.500	6 500.0	6 500.0	6 500.0	6 500.0	6 500.0	39 000.0							
Subtotal										32 500.0	32 500.0	32 500.0	32 500.0	32 500.0	195 000.0							
B. Appui à la mise en oeuvre /c																						
1. Suivi-évaluation																						
Réalisation d'enquêtes /d	Par an	1	1	1	1	1	1	6	57.500	57 500.0	57 500.0	57 500.0	57 500.0	57 500.0	345 000.0							
Formation du RSE /e	Forfait	-	1	1	1	-	-	3	15.750	-	15 750.0	15 750.0	-	-	47 250.0							
Elaboration d'un manuel des procédures du système de suivi-évaluation /f	Forfait	1	-	-	-	-	-	1	8.750	8 750.0	-	-	-	-	8 750.0							
Support renforcement de la mise en réseaux	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	8.125	8 125.0	8 125.0	8 125.0	8 125.0	8 125.0	48 750.0							
Subtotal										74 375.0	81 375.0	81 375.0	81 375.0	65 625.0	449 750.0							
2. Genre																						
Formation /g	Par an	1	1	1	1	1	1	6	13.750	13 750.0	13 750.0	13 750.0	13 750.0	13 750.0	82 500.0							
Communication et gestion savoirs /h	Par an	1	1	1	1	1	1	6	1.187,5	1 187.5	1 187.5	1 187.5	1 187.5	1 187.5	7 125.0							
Support renforcement des capacités genre	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	8.125	8 125.0	8 125.0	8 125.0	8 125.0	8 125.0	48 750.0							
Subtotal										23 062.5	23 062.5	23 062.5	23 062.5	23 062.5	138 375.0							
3. Passation des marchés	Unité	1	-	-	-	-	-	1	20.000	20 000.0	-	-	-	-	20 000.0							
4. Support aux micro-projets	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	8.125	8 125.0	8 125.0	8 125.0	8 125.0	8 125.0	48 750.0							
Subtotal										125 562.5	112 562.5	112 562.5	112 562.5	96 812.5	656 875.0							
Total										158 062.5	145 062.5	145 062.5	145 062.5	129 312.5	851 875.0							

Totals Including Contingencies										Other Accounts				
Unit	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total	Disb. Acct.	Fin. Rule	Proc. Acct.	Proc. Method	Impl. Agency	Proj. Area	
I. Investment Costs														
A. Assistance Technique /a														
1. Assistance Technique Internationale /b	Par semaine	14 105.0	14 316.6	14 531.3	14 749.3	14 970.5	15 195.1	87 867.8	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (55%), FFE (45%)	ANIMATION_ET_FORMATION_RESEAUX	CON_SVR/CS_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
2. Assistance technique Nationale	Par semaine	12 852.0	13 366.1	13 900.7	14 456.8	15 035.0	15 636.4	85 247.0	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (55%), FFE (45%)	ANIMATION_ET_FORMATION_RESEAUX	CON_SVR/CS_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
3. Assistance technique par ADEI	Par an	6 961.5	7 240.0	7 529.6	7 830.7	8 144.0	8 469.7	46 175.5	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	GOVT	ANIMATION_ET_FORMATION_RESEAUX	NBF_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
Subtotal		33 918.5	34 922.6	35 961.6	37 036.8	38 149.5	39 301.2	219 290.3						
B. Appui à la mise en oeuvre /c														
1. Suivi-évaluation														
Réalisation d'enquêtes /d	Par an	61 582.5	64 045.8	66 607.6	69 271.9	72 042.8	74 924.5	408 475.2	FONCTIONNEMENT_DA	FFE (55%), FIDA (45%)	APPUJ_MISE_EN_OEUVRE_PA	CON_SVR/CS_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
Formation du RSE /e	Forfait	-	17 543.0	18 244.7	18 974.5	-	-	54 762.2	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FFE (55%), FIDA (45%)	APPUJ_MISE_EN_OEUVRE_PA	CON_SVR/CS_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
Élaboration d'un manuel des procédures du système de suivi-évaluation /f	Forfait	9 371.3	-	-	-	-	-	9 371.3	FONCTIONNEMENT_DA	FFE (55%), FIDA (45%)	FONCTIONNEMENT_PA	CON_SVR/CS_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
Support renforcement de la mise en réseaux	Forfait	8 701.9	9 050.0	9 411.9	9 788.4	10 180.0	10 587.2	57 719.3	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FIDA (55%), FFE (45%)	APPUJ_MISE_EN_OEUVRE_PA	OTHER_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
Subtotal		79 655.6	90 638.7	94 264.3	98 034.9	82 222.8	85 511.7	530 328.0						
2. Genre														
Formation /g	Par an	14 726.3	15 315.3	15 927.9	16 565.0	17 227.6	17 916.7	97 678.9	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FFE (55%), FIDA (45%)	APPUJ_MISE_EN_OEUVRE_PA	CON_SVR/CS_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
Communication et gestion savoirs /h	Par an	1 271.8	1 322.7	1 375.6	1 430.6	1 487.8	1 547.4	8 435.9	FONCTIONNEMENT_DA	FFE (55%), FIDA (45%)	FONCTIONNEMENT_PA	NGB_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
Support renforcement des capacités genre	Forfait	8 701.9	9 050.0	9 411.9	9 788.4	10 180.0	10 587.2	57 719.3	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	FFE (55%), FIDA (45%)	APPUJ_MISE_EN_OEUVRE_PA	OTHER_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
Subtotal		24 699.9	25 687.9	26 715.5	27 784.1	28 895.4	30 051.3	163 834.1						
3. Passation des marchés	Unité	21 420.0	-	-	-	-	-	21 420.0	FONCTIONNEMENT_DA	FFE (55%), FIDA (45%)	FONCTIONNEMENT_PA	CON_SVR/CS_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
4. Support aux micro-projets	Forfait	8 701.9	9 050.0	9 411.9	9 788.4	10 180.0	10 587.2	57 719.3	PRESTATION_DE_SERVICE_DA	GOVT	APPUJ_MISE_EN_OEUVRE_PA	NBF_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
Subtotal		134 477.4	125 376.6	130 391.7	135 607.3	121 298.2	126 150.1	773 301.4						
Total		168 395.9	160 299.2	166 353.3	172 644.1	159 447.7	165 451.3	992 591.6						

/a Sur l'ensemble des îles

/b Incluant formation en passation des marchés

/c Incluant l'appui des professionnels (UCP aux ACD pour le renforcement des capacités

/d Réalisation de 3 enquêtes SYGRI (début, m-parcours, fin du projet) et réalisation d'enquêtes spécifiques (2 enquêtes par an)

/e 3 formations sur les 6 ans

/f Incluant l'élaboration d'une base de données sous environnement WEB

/g Pour les prestataires des services nationaux (incluant personnel genre UCP)

/h Incluant aussi visites inter-îles femmes

Tableau 3. Coordination et gestion du projet

République du Cap Vert
Programme de Promotion des Opportunités Socio Economique Rurales (POSER)

Table 4. Personnel

Detailed Costs
(\$EU)

		Quantities							Base Cost							
	Unit	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total	Unit Cost	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total
II. Recurrent Costs																
A. Salaires																
Coordinateur	Personne mois	12		12	12	12	12	72	5.060	60 720.0	60 720.0	60 720.0	60 720.0	60 720.0	60 720.0	364 320.0
Responsable Animation	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72	3.289	39 468.0	39 468.0	39 468.0	39 468.0	39 468.0	39 468.0	236 808.0
Responsable PRLP/a	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72	2.783	33 396.0	33 396.0	33 396.0	33 396.0	33 396.0	33 396.0	200 376.0
Responsable suivi évaluation	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72	3.289	39 468.0	39 468.0	39 468.0	39 468.0	39 468.0	39 468.0	236 808.0
Responsable Administration et Finance	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72	3.000	36 000.0	36 000.0	36 000.0	36 000.0	36 000.0	36 000.0	216 000.0
Responsable Genre	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72	2.783	33 396.0	33 396.0	33 396.0	33 396.0	33 396.0	33 396.0	200 376.0
Comptable	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72	2.000	24 000.0	24 000.0	24 000.0	24 000.0	24 000.0	24 000.0	144 000.0
Assistant Comptable /b	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72	1.400	16 800.0	16 800.0	16 800.0	16 800.0	16 800.0	16 800.0	100 800.0
Assistant Administratif	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72	1.250	15 000.0	15 000.0	15 000.0	15 000.0	15 000.0	15 000.0	90 000.0
Assistant Suivi-Evaluation	Personne mois	24	24	24	24	24	24	144	1.750	42 000.0	42 000.0	42 000.0	42 000.0	42 000.0	42 000.0	252 000.0
Chauffer PRLP	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72	956,35	11 476.2	11 476.2	11 476.2	11 476.2	11 476.2	11 476.2	68 857.2
Réceptionniste	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72	375	4 500.0	4 500.0	4 500.0	4 500.0	4 500.0	4 500.0	27 000.0
Chauffer	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72	478,175	5 738.1	5 738.1	5 738.1	5 738.1	5 738.1	5 738.1	34 428.6
Personnel d'entretien	Personne mois	12	12	12	12	12	12	72	600	7 200.0	7 200.0	7 200.0	7 200.0	7 200.0	7 200.0	43 200.0
Subtotal										369 162.3	369 162.3	369 162.3	369 162.3	369 162.3	369 162.3	2 214 973.8
B. Assurance /c	Par an	1	1	1	1	1	1	6	41.250	41 250.0	41 250.0	41 250.0	41 250.0	41 250.0	41 250.0	247 500.0
Total										410 412.3	410 412.3	410 412.3	410 412.3	410 412.3	410 412.3	2 462 473.8

		Totals Including Contingencies							Other Accounts					
Unit		2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total	Disb. Acct.	Fin. Rule	Proc. Acct.	Proc. Method	Impl. Agency	Proj. Area
II. Recurrent Costs														
A. Salaires														
Coordinateur	Personne mois	61 934.4	64 411.8	66 988.2	69 667.8	72 454.5	75 352.7	410 809.4	PERSONNEL_DA	FIDA (33%), FFE (17%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVCS_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
Responsable Animation	Personne mois	40 257.4	41 867.7	43 542.4	45 284.1	47 095.4	48 979.2	267 026.1	PERSONNEL_DA	FIDA (80%), FFE (20%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVCS_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
Responsable PRLP/a	Personne mois	34 063.9	35 426.5	36 843.5	38 317.3	39 850.0	41 444.0	225 945.1	PERSONNEL_DA	FIDA (80%), FFE (20%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVCS_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
Responsable suivi évaluation	Personne mois	40 257.4	41 867.7	43 542.4	45 284.1	47 095.4	48 979.2	267 026.1	PERSONNEL_DA	FIDA (80%), FFE (20%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVCS_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
Responsable Administration et Finance	Personne mois	36 720.0	38 188.8	39 716.4	41 305.0	42 957.2	44 675.5	243 562.9	PERSONNEL_DA	FIDA (80%), FFE (20%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVCS_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
Responsable Genre	Personne mois	34 063.9	35 426.5	36 843.5	38 317.3	39 850.0	41 444.0	225 945.1	PERSONNEL_DA	FIDA (80%), FFE (20%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVCS_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
Comptable	Personne mois	24 480.0	25 459.2	26 477.6	27 536.7	28 638.1	29 783.7	162 375.2	PERSONNEL_DA	FIDA (80%), FFE (20%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVCS_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
Assistant Comptable /b	Personne mois	17 136.0	17 821.4	18 534.3	19 275.7	20 046.7	20 848.6	113 662.7	PERSONNEL_DA	FIDA (80%), FFE (20%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVCS_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
Assistant Administratif	Personne mois	15 300.0	15 912.0	16 548.5	17 210.4	17 898.8	18 614.8	101 484.5	PERSONNEL_DA	FIDA (80%), FFE (20%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVCS_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
Assistant Suivi-Evaluation	Personne mois	42 840.0	44 553.6	46 335.7	48 189.2	50 116.7	52 121.4	284 156.7	PERSONNEL_DA	FIDA (80%), FFE (20%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVCS_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
Chauffeur PRLP	Personne mois	11 705.7	12 174.0	12 660.9	13 167.3	13 694.0	14 241.8	77 643.8	PERSONNEL_DA	FIDA (80%), FFE (20%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVCS_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
Réceptionniste	Personne mois	4 590.0	4 773.6	4 964.5	5 163.1	5 369.7	5 584.4	30 445.4	PERSONNEL_DA	FIDA (80%), FFE (20%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVCS_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
Chauffeur	Personne mois	5 852.9	6 087.0	6 330.5	6 583.7	6 847.0	7 120.9	38 821.9	PERSONNEL_DA	FIDA (80%), FFE (20%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVCS_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
Personnel d'entretien	Personne mois	7 344.0	7 637.8	7 943.3	8 261.0	8 591.4	8 935.1	48 712.6	PERSONNEL_DA	FIDA (80%), FFE (20%)	PERSONNEL_UCP_UT_PA	CON_SRVCS_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
Subtotal		376 545.5	391 607.4	407 271.7	423 562.5	440 505.0	458 125.2	2 497 617.4						
B. Assurance /c	Par an	44 178.8	45 945.9	47 783.7	49 695.1	51 682.9	53 750.2	293 036.6	PERSONNEL_DA	GOVT	PERSONNEL_UCP_UT_PA	NBF_PM (100%)	UCP_PLPR_NATIONAL	ENSEMBLE_DES_ILES
Total		420 724.3	437 553.3	455 055.4	473 257.6	492 187.9	511 875.4	2 790 653.9						

la Focus sur les micro-projets

lb Incluant aussi la passation des marchés

lc Selon la loi nationale (15% salaires)

Tableau 4. Equipement et Fonctionnement

République du Cap Vert
Programme de Promotion des Opportunités Socio Economique Rurales (POSER)
Table 5. Equipement et Fonctionnement

Detailed Costs
(\$EU)

Unit	Quantities							Unit Cost	Base Cost						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total		2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total
I. Investment Costs															
A. Equipements	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	5 000	5 000.0	5 000.0	5 000.0	5 000.0	5 000.0	30 000.0
B. Véhicule PRLP/Gov	Unité	1	-	1	-	-	-	2	18.750	18 750.0	-	18 750.0	-	-	37 500.0
C. Véhicule UCP/FIDA	Unité	1	-	-	-	-	-	1	26.250	26 250.0	-	-	-	-	26 250.0
D. Atelier de démarrage	Unité	1	-	-	-	-	-	1	32.000	32 000.0	-	-	-	-	32 000.0
E. Revue à mi-parcours	Unité	-	-	1	-	-	-	1	30.000	-	-	30 000.0	-	-	30 000.0
F. Etude des impacts du projet	Unité	-	-	-	-	-	1	1	49.000	-	-	-	-	49 000.0	49 000.0
Total Investment Costs										82 000.0	5 000.0	53 750.0	5 000.0	5 000.0	204 750.0
II. Recurrent Costs															
A. Fonctionnement véhicule PLRP/Gov /a	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	32.500	32 500.0	32 500.0	32 500.0	32 500.0	32 500.0	195 000.0
B. Fonctionnement véhicule UCP/b	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	17.500	17 500.0	17 500.0	17 500.0	17 500.0	17 500.0	105 000.0
C. Télécommunications PLRP	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	6.250	6 250.0	6 250.0	6 250.0	6 250.0	6 250.0	37 500.0
D. Télécommunications	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	6.250	6 250.0	6 250.0	6 250.0	6 250.0	6 250.0	37 500.0
E. Location locaux PLRP	Par an	1	1	1	1	1	1	6	18.750	18 750.0	18 750.0	18 750.0	18 750.0	18 750.0	112 500.0
F. Location locaux	Par an	1	1	1	1	1	1	6	37.500	37 500.0	37 500.0	37 500.0	37 500.0	37 500.0	225 000.0
G. Maintenance équipements	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	1.875	1 875.0	1 875.0	1 875.0	1 875.0	1 875.0	11 250.0
H. Fonctionnement bureaux /c	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	18.750	18 750.0	18 750.0	18 750.0	18 750.0	18 750.0	112 500.0
I. Gardiennage	Par an	1	1	1	1	1	1	6	3.750	3 750.0	3 750.0	3 750.0	3 750.0	3 750.0	22 500.0
J. Audit /d	Unité	-	1	1	1	1	1	5	27.500	-	27 500.0	27 500.0	27 500.0	27 500.0	137 500.0
Total Recurrent Costs										143 125.0	170 625.0	170 625.0	170 625.0	170 625.0	996 250.0
Total										225 125.0	175 625.0	224 375.0	175 625.0	175 625.0	1 201 000.0

Totals Including Contingencies								Other Accounts						
Unit	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total	Disb. Acct.	Fin. Rule	Proc. Acct.	Proc. Method	Impl. Agency	Proj. Area	
I. Investment Costs														
A. Equipements	Forfait	5 310.1	5 431.9	5 557.2	5 686.2	5 818.9	5 955.6	33 759.9	FONCTIONNEMENT_DA	FIDA (35%), FFE (35%)	AUTRE_EQUIPEMENT_PA	SHOPPING_PM (100%)	UCP_PLRP_NATIONAL	ENSEMBLE DES_ILES
B. Véhicule PRLP/Gov	Unité	18 896.2	-	19 490.5	-	-	-	38 386.6	FONDS_PRLP_DA	GOVT	VEHICULE_PA	NBF_PM (100%)	UCP_PLRP_NATIONAL	ENSEMBLE DES_ILES
C. Véhicule UCP/FIDA	Unité	27 777.3	-	-	-	-	-	27 777.3	FONCTIONNEMENT_DA	FFE (35%), FIDA (35%)	VEHICULE_PA	FROM_UN_PM (100%)	UCP_PLRP_NATIONAL	ENSEMBLE DES_ILES
D. Atelier de démarrage	Unité	34 146.0	-	-	-	-	-	34 146.0	FONDS_PRLP_DA	FIDA (55%), FFE (45%)	FOND_PRLP_PA	CON_SRVCS_PM (100%)	UCP_PLRP_NATIONAL	ENSEMBLE DES_ILES
E. Revue à mi-parcours	Unité	-	-	34 751.8	-	-	-	34 751.8	FONCTIONNEMENT_DA	FIDA (55%), FFE (45%)	FONCTIONNEMENT_PA	CON_SRVCS_PM (100%)	UCP_PLRP_NATIONAL	ENSEMBLE DES_ILES
F. Etude des impacts du projet	Unité	-	-	-	-	-	63 848.7	63 848.7	FONDS_PRLP_DA	FIDA (55%), FFE (45%)	FOND_PRLP_PA	CON_SRVCS_PM (100%)	UCP_PLRP_NATIONAL	ENSEMBLE DES_ILES
		86 129.5	5 431.9	59 799.5	5 686.2	5 818.9	69 804.3	232 670.4						
Total Investment Costs														
II. Recurrent Costs														
A. Fonctionnement véhicule PLRP/Gov /a	Forfait	34 807.5	36 199.8	37 647.8	39 153.7	40 719.9	42 348.6	230 877.3	FONCTIONNEMENT_DA	FIDA (35%), FFE (35%)	FONCTIONNEMENT_PA	SHOPPING_PM (100%)	UCP_PLRP_NATIONAL	ENSEMBLE DES_ILES
B. Fonctionnement véhicule UCP /b	Forfait	18 742.5	19 492.2	20 271.9	21 082.8	21 926.1	22 803.1	124 318.5	FONCTIONNEMENT_DA	FIDA (35%), FFE (35%)	FONCTIONNEMENT_PA	SHOPPING_PM (100%)	UCP_PLRP_NATIONAL	ENSEMBLE DES_ILES
C. Télécommunications PLRP	Forfait	6 693.8	6 961.5	7 240.0	7 529.6	7 830.7	8 144.0	44 399.5	FONCTIONNEMENT_DA	FIDA (35%), FFE (35%)	FONCTIONNEMENT_PA	SHOPPING_PM (100%)	UCP_PLRP_NATIONAL	ENSEMBLE DES_ILES
D. Télécommunications	Forfait	6 693.8	6 961.5	7 240.0	7 529.6	7 830.7	8 144.0	44 399.5	FONCTIONNEMENT_DA	FIDA (35%), FFE (35%)	FONCTIONNEMENT_PA	SHOPPING_PM (100%)	UCP_PLRP_NATIONAL	ENSEMBLE DES_ILES
E. Location locaux PLRP	Par an	20 081.3	20 884.5	21 719.9	22 588.7	23 492.2	24 431.9	133 188.4	FONCTIONNEMENT_DA	FIDA (35%), FFE (35%)	FONCTIONNEMENT_PA	SHOPPING_PM (100%)	UCP_PLRP_NATIONAL	ENSEMBLE DES_ILES
F. Location locaux	Par an	40 162.5	41 769.0	43 439.8	45 177.4	46 984.4	48 863.8	266 396.9	FONCTIONNEMENT_DA	FIDA (35%), FFE (35%)	FONCTIONNEMENT_PA	SHOPPING_PM (100%)	UCP_PLRP_NATIONAL	ENSEMBLE DES_ILES
G. Maintenance équipements	Forfait	2 008.1	2 088.5	2 172.0	2 258.9	2 349.2	2 443.2	13 319.8	FONCTIONNEMENT_DA	FIDA (35%), FFE (35%)	FONCTIONNEMENT_PA	SHOPPING_PM (100%)	UCP_PLRP_NATIONAL	ENSEMBLE DES_ILES
H. Fonctionnement bureaux /c	Forfait	20 052.0	20 803.7	21 581.7	22 390.0	23 229.9	24 102.5	132 159.7	FONCTIONNEMENT_DA	FIDA (35%), FFE (35%)	FONCTIONNEMENT_PA	SHOPPING_PM (100%)	UCP_PLRP_NATIONAL	ENSEMBLE DES_ILES
I. Gardiennage	Par an	3 825.0	3 978.0	4 137.1	4 302.6	4 474.7	4 653.7	25 371.1	FONCTIONNEMENT_DA	FIDA (35%), FFE (35%)	FONCTIONNEMENT_PA	SHOPPING_PM (100%)	UCP_PLRP_NATIONAL	ENSEMBLE DES_ILES
J. Audit /d	Unité	-	30 630.6	31 855.8	33 130.1	34 455.3	35 833.5	165 905.2	FONCTIONNEMENT_DA	FIDA (75%), FFE (25%)	FONCTIONNEMENT_PA	SHOPPING_PM (100%)	UCP_PLRP_NATIONAL	ENSEMBLE DES_ILES
		153 066.3	189 769.2	197 305.9	205 143.2	213 293.1	221 768.3	1 180 346.0						
Total		239 195.9	195 201.1	257 105.4	210 829.4	219 112.1	291 572.6	1 413 016.3						

/a Incluant assurance

/b Incluant assurance

/c Toutes les dépenses liées au fonctionnement du bureau

/d General et Niveau CRP



ANNEXE 10: ANALYSE ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE

Cette annexe décrit l'analyse financière et économique du programme.

1. Dans la première partie, l'analyse financière: (i) analyse les modèles représentatifs des comptes d'exploitation pour la sécurité alimentaire (agriculture et élevage); (ii) analyse les modèles représentatifs des comptes d'exploitation pour les micro-petites et moyennes entreprises (MPM); et (iii) mesure la rentabilité financière des investissements proposés.

2. Dans la deuxième partie, l'analyse économique analyse les coûts et les bénéfices économiques qui seront générés par le Programme dans l'économie du pays. L'analyse, conduite sur 20 ans, est suivie par une analyse de sensibilité afin de vérifier la solidité du Programme par rapport aux risques identifiés dans les sessions précédentes.

Bénéfices

3. Les bénéficiaires du projet sont les ruraux pauvres de la zone d'intervention membres des assemblées communautaires. Au niveau des ACD, il s'agit de 41.020 ménages (dont les membres sont au nombre de 22.114 femmes et 18.398 hommes). Au total, un peu plus de 205.000 personnes bénéficieront directement du programme dans la zone d'intervention.

4. **Bénéfices directs.** Le Programme contribuera à améliorer les conditions de vie des populations rurales pauvres dans la totalité des 508 ACD dans les sept îles de la République du Cap Vert. De façon globale, les résultats montrent: l'amélioration du niveau de sécurité alimentaire, l'augmentation des revenus des ménages, la réduction du sous-emploi et la création de nouvelles opportunités de travail surtout pour les jeunes et les femmes. De façon plus spécifique, les bénéfices directs attendus sont les suivants: a) Amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages, surtout grâce à: la diffusion du système de micro-irrigation, des pratiques pour la gestion durable du sol et l'introduction des races améliorées de chèvres dans l'élevage, b) la réduction des coûts productifs liés à la production agricole, incluant une gestion plus efficace de la main d'œuvre, c) l'introduction d'une gestion durable du sol et des ressources hydriques limitées, d) l'augmentation des opportunités d'emploi surtout pour les jeunes et les femmes dans les zones strictement rurales ainsi que dans les zones rurales élargies, et e) le développement de l'entrepreneuriat local à travers le développement d'un réseau de micro-moyenne et petites (MPM) entreprises aussi au niveau inter-îles.

5. **Bénéfices non quantifiés et indirects.** Ils sont nombreux et comprennent: la formation professionnelle qui augmente l'employabilité (que ce soit à travers l'auto-entrepreneuriat ou les opportunités d'emploi régulières); l'accès à des conditions de vie décentes (eau potable, assainissement, logement décent) a un impact majeur sur la dignité humaine et l'estime de soi ; l'amélioration et l'augmentation des capacités de gestion des ACD et CRP devraient contribuer à la mobilisation de plus d'investissements en faveur de nombreuses communautés avec, à la clé, des bénéfices économiques substantiels; le renforcement des ACD (et, à travers elles, des CRP et de leur future fédération/coopérative) en matière d'efficacité, d'inclusion, et de responsabilité et transparence devrait conforter la réputation du Cap-Vert comme modèle de démocratie



en Afrique sub-saharienne et, par conséquent, lui permettre d'attirer davantage d'investissements directs étrangers nécessaires à la croissance et à la réduction de la pauvreté; et les effets et impacts des investissements productifs (suivis par le Programme) en termes de création d'emplois et de demande de services (tels que l'entretien des machines).

Analyse financière

6. L'analyse financière porte sur les informations et les données recueillies pendant la mission, notamment à travers les échanges avec les bénéficiaires et les entrepreneurs, la revue des documents existants au FIDA et auprès du Bureau intégré des Nations unies du Cap-Vert (notamment PNUD et FAO) et les statistiques et leçons apprises du PNLP. En particulier, les informations par rapport aux coûts des inputs et de la main d'œuvre pour les différentes activités génératrices de revenus, la productivité agricole et les prix auprès du producteur/éleveur ainsi qu'au marché ont été recueillies pendant la mission. Des hypothèses conservatrices pour les inputs et les outputs ont été appliquées; les modèles financiers montrent les bénéfices nets additionnels (différence entre la situation avec le Programme et la situation sans le Programme), le TRI et le rapport bénéfices/coûts.

7. La nature CDD du Programme empêche l'identification ex-ante des microprojets et des activités génératrices de revenus qui seront proposées au sein des ACD et en suite appuyées par le Programme au niveau communautaire. Cependant, des modèles représentatifs des microprojets (pour la sécurité alimentaire et pour l'entrepreneuriat local) ont été identifiés sur la base de: ce qui existe déjà dans les pays (en capitalisant sur l'expérience du PNLP), ce qui est promu par d'autres partenaires (afin de créer des synergies⁴⁴) et ce qui représente un potentiel concret pour soutenir le processus de développement durable. Le but de cette analyse est vérifier la viabilité financière des interventions proposées par les ACD et les résultats finaux en terme de bénéfices nets additionnels à travers une analyse comparative avec la situation de base. De façon plus spécifique, une analyse financière détaillée sera conduite au niveau de chaque CRP pour choisir les microprojets qui seront financés dans les communautés lors de la mise en œuvre du Programme.

8. **Prix financiers.** Tous les prix financiers ont été recueillis lors de la mission en mars dans la zone d'intervention du Programme⁴⁵. Il s'agit des prix moyens qui illustrent un compte d'exploitation typique dans le pays. Dans les cas où l'analyse financière a été conduite sur plusieurs années, tous les coûts et les bénéfices nets ont été calculés à prix constants en mars 2012.

9. **Taux de rentabilité interne (TRI) et Valeur Actuelle Nette (VAN).** Un taux de rentabilité interne de 10% et utilisé pour analyser la rentabilité financière des investissements. Le critère de sélection à la base du TRI est celui d'accepter les microprojets dont le TRI est supérieur à 10%. La valeur actuelle nette (VAN) d'un projet d'investissement est la somme des valeurs actuelles de tous les cash flows associés à ce projet. Il s'agit d'un indicateur qui permet de prendre la décision quant à la rentabilité ou

⁴⁴ Par exemple à travers la promotion de l'écotourisme et la création des boulangeries.

⁴⁵ Voir le tableau 1 de l'appendice de cette annexe pour la liste détaillée.



pas d'un investissement. Pour chaque compte d'exploitation la VAN a été déterminée afin de vérifier la rentabilité financière.

10. L'analyse porte sur la distinction entre les comptes d'exploitation illustratifs pour la sécurité alimentaire (agriculture et élevage) et pour l'entrepreneuriat local (sous forme de boulangerie, fromagerie et écotourisme).

11. **Compte d'exploitation – sécurité alimentaire.** Quatre modèles représentatifs des investissements pour garantir la sécurité alimentaire dans la zone d'intervention ont été développés pour l'agriculture et l'élevage. Dans le cas des activités agricoles, en général au Cap-Vert, les producteurs maîtrisent la production d'oignon, carotte, pomme de terre, tomate et piment à travers différents cycles de production pendant l'année (3 cycles de production par année pour les cultures des carotte, tomate et pomme de terre, 2 pour l'oignon et 1 pour le piment). Les deux comptes d'exploitation agricoles montrent les bénéfices nets additionnels du système d'irrigation goutte-à-goutte par rapport au système traditionnel avec une augmentation de la productivité d'environ 40%. Dans les deux cas, après une réduction de revenus pour perte de 15%⁴⁶, le TRI est autour de 80%, le rapport coûts bénéfices est en moyenne 0.3 et la VAN positive. Dans le cas des investissements dans l'élevage, les suivantes modèles ont été développés: i) élevage de 30 volaille en semi-libertés dans les zone rurales; et ii) élevage de 20 chèvres de race améliorée de Fogo pour la production de fromage. Dans les deux cas, il s'agit des activités avec un investissement initial limité dont les produits finaux répondent à la demande du marché. Le tableau ci-dessous résume les résultats (en CVE et USD) de l'analyse financière pour les investissements visant à améliorer la sécurité alimentaire.

en CVE					USD						
Modèle	Total couts	Bénéfices Nets Annuels			Bénéfices nets additionnels pour 1 \$ d'investissement	Total couts	Bénéfices Nets Annuels			TRI	B/C ratio (full dev)
		Sans Projet	Avec Projet (full dev)	Incrémentiel			Sans Projet	Avec Projet (full dev)	Incrémentiel		
Petite parcelle 1	390,490	1,090	59,998	58,908	0.2	4,881	14	750	736	87%	0.23
Petite parcelle 2	423,680	4,746	102,045	97,299	0.2	5,296	59	1,276	1,216	89%	0.49
Elevage volaille	84,340	-	36,196	36,196	0.5	1,054	-	452	452	75%	2.83
Elevage chèvres	760,000	-	365,500	365,500	0.6	9,500	-	4,569	4,569	35%	0.94

12. **Compte d'exploitation – MPM entreprises.** Les suivants trois modèles illustratifs d'entreprises communautaires ont été développés sur la base des échanges avec les partenaires locaux: fromagerie, boulangerie et écotourisme. Dans le cas de la fromagerie il s'agit de la modernisation des structures existantes à travers l'amélioration des standards d'hygiène, l'augmentation de l'efficacité productive afin de réduire les coûts productifs et augmenter la production (TRI de 88%). Le pain est un élément clé dans la diète nationale⁴⁷ et le modèle de la création d'une boulangerie confirme la rentabilité de cette activité avec un TRI de 94%. Le troisième modèle, l'écotourisme, témoigne le potentiel de développement économique des communautés rurales avec le nombre croissant des touristes dans les parcs nationaux⁴⁸ (TRI estimé à 60%). Dans les

⁴⁶ Hypothèse à la base d'un scénario conservatif.

⁴⁷ Etude de marché de l'Union Européenne.

⁴⁸ Statistiques élaborées du parc national de Santiago et du PNUD. Le PNUD est aussi en train de développer un projet pour soutenir l'écotourisme ; les complémentarités avec le FIDA ont été déjà discutées et seront à la base de la stratégie au sein de CRP.



trois cas, les bénéfices nets deviennent positifs quelques ans après le démarrage suite aux importants investissements initiaux dans l'activité commerciale.

Modèle d'entreprises communautaires	Tôt couts	Bénéfices Nets Annuels			Bénéfices nets additionnels pour 1 \$ d'investissement	Tôt couts	Bénéfices Nets Annuels			TRI
		Sans Projet	Avec Projet (full dev)	Incrément			Sans Projet	Avec Projet (full dev)	Incrément	
Boulangerie	11,709,000	-	5,992,000	5,992,000	0.51	146,363	-	74,900	74,900	94%
Vente Fromage	8,414,440	671,732	4,378,464	3,706,732	0.44	105,181	8,397	54,731	46,334	88%
Ecotourisme	1,779,040	-	929,520	929,520	0.52	22,238	-	11,619	11,619	60%

Analyse économique

13. L'analyse économique porte sur une période de 20 ans afin de prendre en compte tous les couts et les bénéfices du Programme après le démarrage. Elle est basée sur des hypothèses conservatrices notamment par rapport aux phasage des bénéfices et au taux de réussite des microprojets. L'analyse économique qui est présentée ci-dessous montre des résultats positifs et encourageants (TRIE de 16% et VAN de 4,1 millions d'USD) et illustre les bénéfices économiques attendus au niveau du pays.

14. **Hypothèses.** L'analyse économique est basée sur les hypothèses suivantes:

- **Coûts économiques:** ils sont dérivés directement du COSTAB. Aucun flux de financement a été inclus dans l'analyse vu que ils représentent des transferts des paiements (pourtant les couts sont nets de taxes, droits de douane et inflation). Les coûts pris en compte pour l'analyse économique sont aussi nets des investissements pour les microprojets relatifs aux activités génératrices de revenus vu que ils été déjà inclus dans l'analyse du cash flow économique (l'inclusion de ces couts aurait été un double counting).
- **Bénéfices économiques:** exprimés en valeurs constants en mars 2012, ils sont dérivés sur la base des bénéfices des modèles financiers convertis en modèles économiques et tiennent en compte du nombre total de bénéficiaires.
- **SCF:** un taux de conversion équivalent à 1 est utilisé⁴⁹. Le **taux de change** avec l'USD est de 80 ECV par 1 USD.
- Les coûts de la **main d'œuvre** non qualifiée et les couts de **fonctionnement** pour les investissements proposés ont été inclus également.
- En considérant les modèles illustratifs des hypothèses raisonnables et vraisemblables des investissements dans les microprojets, un calcul des bénéfices nets additionnels pour 1 \$ d'investissement a été fait. Plus précisément, l'analyse montre un bénéfice net additionnel équivalent à 0.45 pour 1 USD investi.
- **Taux de succès et phasage:** un taux de succès de 80% pour les microprojets a été utilisé dans un scénario d'analyse conservatrice. Le tableau ci-dessous montre le phasage des bénéfices par ACD⁵⁰ qui porte sur les leçons tirées du PNLP:

⁴⁹ Vu que les prix financiers sont en partie biaisés par le fait que la monnaie nationale est ancrée à l'Euro et que cette intervention de l'état impact également sur les prix des inputs et des outputs. Des analyses plus récentes de la banque mondiale ne sont pas disponibles.

⁵⁰ Voir l'appendice 10.1 pour tout détail supplémentaire sur le nombre des bénéficiaires (hommes et femmes) par CRP.



Durée du projet - ACD beneficiaries

CRP	ACD	Membres ACD/ Tôt Bénéficiaires	A1	A2	A3	A4	A5	A6 +
Fogo	52	2889	10	21	31	39	44	52
S.Nicolau	30	1611	6	12	18	23	26	30
Santiago Norte	121	11594	24	48	73	91	103	121
Santiago Centro	116	11115	23	46	70	87	99	116
Santiago Sul	45	4312	9	18	27	34	38	45
Brava	12	673	2	5	7	9	10	12
São Vicente	32	2106	6	13	19	24	27	32
Maio	16	831	16	16	16	16	16	16
Santo Antão	84	5888	84	84	84	84	84	84
Total	508	41020	182	263	345	406	447	508

Phasage bénéfices 20% 40% 60% 75% 85% 100%

15. **Résultats analyse financière, TRIE et VAN.** Sur la base de ces hypothèses conservatrices, les résultats de l'analyse économique montrent que le TRIE du Programme est de 16% et la VAN du flux de trésorerie économique nette générée par le Programme, à un coût d'opportunité du capital de 10%, est de 4,1 millions d'USD.

16. En considérant que les deux indicateurs sont sensibles au taux de succès et au phasage des bénéfices, les résultats positifs montrent la viabilité économique du Programme tel que proposé même dans un scénario conservatif et sans la quantification des bénéfices sociales – dont l'inclusion dans le calcul du TRIE aurait contribué à un résultat encore plus appréciable.

17. **Valeurs d'équilibre** (Switching values) ont été dérivés afin d'évaluer la solidité du TRIE par rapport aux changements des coûts et des bénéfices. Les résultats, validés par l'analyse de sensibilité, montrent que les TRIE et la VAN restent positifs jusqu'à un changement dramatique des coûts (incrément de 40%) et des bénéfices (réduction de 29%); sur la base de l'analyse des risques présentée dans les sessions précédentes ces changements sont estimés peu probables. Le tableau ci-dessous (en USD) décrit les résultats par rapport au cash-flow économique et valeurs d'équilibre:

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10-A20
Bénéfices Net additionnels										
Bénéfices Net additionnels pour les microprojets	83 998	260 994	530 988	872 980	1 263 721	1 721 961	2 093 953	2 372 946	2 558 942	2 675 190
Tôt. Bénéfices nets additionnels	83 998	260 994	530 988	872 980	1 263 721	1 721 961	2 093 953	2 372 946	2 558 942	2 675 190
Coûts économiques du projet COSTAB										
Coûts d'investissement	2 526 105	2 166 142	2 352 922	2 244 183	1 917 460	2 109 234				
Coûts de fonctionnement*										
Tôt. Coûts projet	2 526 105	2 166 142	2 352 922	2 244 183	1 917 460	2 109 234				
Tôt. Cash flow économique du projet	-2 442 107	-1 905 147	-1 821 934	-1 371 203	-653 738	-387 273	2 093 953	2 372 946	2 558 942	2 675 190
TRIE	16%									
VAN @10%	4 076 397									
* Coûts de fonctionnement (inclus entretien) sont déjà inclus dans les bénéfices nets										
Bénéfices du projet	83 998	260 994	530 988	872 980	1 263 721	1 721 961	2 093 953	2 372 946	2 558 942	2 675 190
VAN @ 10%	13 844 847									
Coûts du projet										
	2 526 105	2 166 142	2 352 922	2 244 183	1 917 460	2 109 234	116 247	232 495	348 742	
VAN @ 10%	10 084 465									
Bénéfices Nets Additionnels										
	(2 442 107)	(1 905 147)	(1 821 934)	(1 371 203)	(653 738)	(387 273)	1 977 705	2 140 452	2 210 200	2 675 190
VAN @ 10%	3 760 382									
Switching Values	Valeur au design	Valeurs d'équilibre	% Change							
Réduction dans les bénéfices	13 844 847	9 768 450	-29%							
Incrément dans les coûts	10 084 465	14 160 861	40%							



18. Pour compléter l'analyse des valeurs d'équilibre, une **analyse de sensibilité** a été conduite pour tester la variation du TRIE et de la VAN selon des hypothèses de réduction ou retard des bénéfices, incrément des coûts ou des bénéfices qui ont été identifiés dans l'analyse des risques. Le Programme est solide, la rentabilité économique à niveau de TRIE et VAN ne change pas sensiblement par rapport aux hypothèses testées. Plus précisément, le TRIE ne descend jamais au-dessous du 10% et la VAN est toujours supérieure à 0. Le tableau ci-dessous (valeurs en USD) montre la synthèse des résultats de l'analyse de sensibilité⁵¹:

	Scenario de base	Incrément des bénéfices		Réduction des bénéfices		Incrément des coûts		Retard des bénéfices	
		+10%	+20%	-10%	-20%	+10%	+20%	1 an	2 ans
TRIE	16%	17%	19%	14%	12%	14%	13%	13%	11%
VAN	4 076 397	5 460 881	6 845 366	2 691 912	1 307 427	3 099 552	2 122 706	2 446 849	965 442

⁵¹ Pour tout détail voir les tableaux dans l'appendice 10.2.



APPENDICE 1: ANALYSE FINANCIERE

Liste des Tableaux

Tableau 1: Prix financiers (en ECV et USD)

Comptes d'exploitation financière – sécurité alimentaire (en ECV)

Tableau 2.1: Compte d'exploitation agriculture (oignon, pomme de terre, carotte)

Tableau 2.2: Compte d'exploitation agriculture (carotte, piment, tomate)

Tableau 2.3: Compte d'exploitation élevage chèvres

Tableau 2.4: Hypothèses du compte d'exploitation volaille en semi-liberté

Tableau 2.5: Compte d'exploitation volaille en semi-liberté

Comptes d'exploitation financière – micro-petite-moyenne entreprise (MPM) (en ECV)

Tableau 3.1: Compte d'exploitation écotourisme

Tableau 3.2: Compte d'exploitation boulangerie

Tableau 3.3: Compte d'exploitation fromagerie

Tableau 4. Récapitulatif des résultats financiers des bénéfices nets additionnels pour les modèles sécurité alimentaires (en ECV et USD)

Tableau 5. Récapitulatif des résultats financiers des bénéfices nets additionnels pour les modèles des MPM (en ECV et USD)

APPENDICE 2: ANALYSE ECONOMIQUE

Liste des tableaux

Tableau 1: Nombre des bénéficiaires ACD et phasage

Tableau 2: Coûts Economiques du Programme

Tableau 3: Bénéfices économiques nets additionnels du Programme

Tableau 4: Analyse Economique du Programme (incluant valeurs d'équilibre)

Tableau 5: Analyse de sensibilité

Tableau 6: Résumé des analyses de sensibilité

**APPENDICE 1: ANALYSE FINANCIERE****Tableau 1: Prix financiers (en ECV et USD)****Prix***

Taux d'échange

1 USD

80 CVE

SCF

1

Prix financiers

Prix économiques

	CVE	USD	CVE	USD
Coq	450	5.6	450	5.6
Poules	450	5.6	450	5.6
Chèvre	15 000	187.5	15 000	187.5
Jeunes poules	95	1.2	95	1.2
Chèvre	15 000	187.5	15 000	187.5
Œuf	20	0.3	20	0.3
Complément alimentaire chèvre (gros sac)	5 000	62.5	5 000	62.5
Main d'œuvre non qualifiée par mois (zone urbaine)	12 000	150.0	12 000	150.0
Main d'œuvre non qualifiée par jour (zone rurale)	500	6.3	500	6.3
Main d'œuvre qualifié (middle position)	15 000	187.5	15 000	187.5
Semences oignon (200 gr)	1 600	20.0	1 600	20.0
Semences pomme de terre (1kg)	85	1.1	85	1.1
Semences carotte (100 gr)	150	1.9	150	1.9
Semences tomate (20gr)	300	3.8	300	3.8
Semence piment (10 gr)	125	1.6	125	1.6
Système irrigation goutte à goutte (superficie 1ha)	700 000	8 750	700 000	8 750.0
Prix vente tomate Kg	90	1.1	90	1.1
Prix vente oignon kg	90	1.1	90	1.1
Prix vente piment kg	250	3.1	250	3.1
Prix vente pomme de terre kg	100	1.3	100	1.3
Prix vente carotte kg	150	1.9	150	1.9
Prix hébergement écotourisme (nuit)	2 000	25	2 000	25.0
Prix de vente kachupa	650	8	650	8.1
Prix de vente fromage chèvre (fromagerie)	120	1.5	120	1.5
Prix de vente fromage chèvre (auprès de l'éleveur)	100	1.3	100	1.3
Vente pain carcasse (75gr)	8	0.1	8	0.1
Cout pour préparation d' un pain 75gr (1 sac)	4 500	56.3	4 500	56.3
Couts gazoline/lit	175	2.2	175	2.2

* Prix financiers recueillis lors de la mission de formulation en mars 2012.



Comptes d'exploitation financière – sécurité alimentaire (en ECV)

Modèle élevage communautaire	Total couts	Bénéfices Nets Annuels			Bénéfices nets additionnels pour 1 \$ d'investissement	Total couts	Bénéfices Nets Annuels		
		Sans Projet	Avec Projet (full dev)	Incrémentiel			Sans Projet	Avec Projet (full dev)	Incrémentiel
Volaille semi liberté	111 590	0	55 630	55 630	0.5	1 395	0	695	695
Chèvres améliorées	865 000	-	476 200	476 200	0.6	10 813	0	5 953	5 953

Tableau 2.1: Compte d'exploitation agriculture (oignon, pomme de terre, carotte)

Modèle petit agriculteur, parcelle de 0.12 ha: oignon, pomme de terre et carotte /a
(CVE, prix constants 2012)

	Unité	Prix		Sans projet	Valeur	Avec projet - système d'irrigation goutte à goutte		
		unitaire /a	Quantité			Quantité	Valeur	
							A1	A2-A10
Production agricole /b								
Oignon	kg	80	240		19 200	300	24 000	24 000
Pomme de terre	kg	100	990		99 000	1 800	180 000	180 000
Carotte	kg	150	540		81 000	900	135 000	135 000
Autoconsommation	forfait				9 960		16 950	16 950
Total revenus					189 240		322 050	322 050
Couts								
Couts d'investissement								
Système d'irrigation et installation	ha	700 000	1			1	115 000	
Equipement /c	forfait	32 300	1			1	32 300	
Sous-total couts d'investissement							147 300	
Couts opérationnels								
Semences oignon	sac (200 gr)	1 600	2		3 200	2	3 200	3 200
Semences pomme de terre	sac (1 kg)	85	600		51 000	600	51 000	51 000
Semences carotte	sac (100 gr)	150	3		450	3	450	450
Pesticides	forfait				6 500		17 500	17 500
Eau	forfait						44 440	44 440
Engrais					7 000		8 000	10 760
Entretien système irrigation	%	0	0		0	10%	11 500	11 500
Autre dépense	forfait						13 500	13 500
Sous-total couts opérationnels					68 150		149 590	152 350
Main d'œuvre /d	personne/jt	500	3		120 000	1	93 600	93 600
Pourcentage pour fonctionnement CRP	%					5%		16 103
Total couts					188 150		390 490	262 053
Analyse								
Bénéfices nets	CVE/ha				1 090	-	68 440	59 998
Bénéfices additionnels nets /e	CVE/ha					-	69 530	58 908
TRI							87%	
B/C								1.23

/a Les investissements sont pour un ensemble de 14 agriculteurs dans la communauté. Le modèle porte sur la parcelle petite à niveau de petit agriculteur pour analyser les résultats financiers. Pour la production il y a 3 cycles de production par année pour les cultures, carotte et pomme de

/b Après déduction de 15% pour pertes à cause de l'aléa climatique

/c Equip relatif à la production agricole: caisses de récolte, pulvérisateur, arroseur, charrette manuelle, masques de protection, uniformes, pique etc. - voir tableau pour les détails

/d Incluant préparation du terrain, ensemencement, traitement phytosanitaire, récolte

/e Les résultats négatifs sont dus aux couts d'investissements importants pour le démarrage de l'activité. Cette activité n'est pas la seule source de revenu du bénéficiaire qui pourra couvrir les dépenses avec les autres sources de revenu (comme détaillées par la fiche socio-économique p

Descricao	Unid	Preco	TOTAL
1-Enxada monda Verdugo	1	1100	1100
2-Enxada de Bico	1	1680	1680
3-Reca c/ cabo extensivel	1	1330	1330
4-Picareta vito 2,5Kg	1	1450	1450
5-Pa construação refer	1	795	795
6-Caixas de colheita	4	2600	10400
7-Maquina pulverizador	1	10000	10000
8-Regadora	1	1295	1295
9-Carrinho de mão	1	4250	4250
	TOTAL		32300



FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE
 La République du Cap-Vert
 Programme de Promotion des Opportunités Socio-Économiques Rurales
 Document de Conception de Projet – Rapport Principal et Annexes

Tableau 2.2: Compte d'exploitation agriculture (carotte, piment, tomate)

Modèle petit agriculteur, parcelle de 0.12 ha: carotte, piment et tomate /a
(CVE, prix constants 2012)

				Prix	Sans projet		Avec projet - système d'irrigation goutte à goutte			
				Unité	unitaire/a	Quantité	Valeur	Quantité	Valeur	
									A1	A2-A10
Production agricole /b										
	Carotte	kg	150	540		81 000		900	135 000	135 000
	Piment	kg	250	70		17 500		113	28 125	28 125
	Tomate	kg	90	990		89 100		1 800	162 000	162 000
	Autoconsommation	forfait				7 504			16 256	16 256
	Total revenus					180 096			308 869	308 869
Couts										
Couts d'investissement										
	Système d'irrigation et installation	ha	700 000	1				1	200 000	
	Equipement /c	forfait	32 300	1				1	32 300	
	Sous-total couts d'investissement								232 300	
Couts opérationnels										
	Semences tomate	sac (20 gr)	300	3		900		3	900	900
	Semence carotte	sac (100 gr)	150	3		450		3	450	450
	Semence piment	sac (10 gr)	125	4		500		4	500	500
	Pesticides	forfait				6 500			17 500	17 500
	Eau	forfait				10 000			44 440	44 440
	Engrais					7 000			10 760	10 760
	Entretien système irrigation	%		0		0		10%	23 230	23 230
	Sous-total couts opérationnels					25 350			97 780	97 780
	Main d'œuvre /d	personne/jt	500	3		150 000		1	93 600	93 600
	Pourcentage pour fonctionnement CRP	%						5%		15 443
	Total couts					175 350			423 680	206 823
Analyse										
	Bénéfices nets	CVE/ha				4 746		-	114 811	102 045
	Bénéfices additionnels nets /e	CVE/ha						-	119 557	97 299
	TRI								89%	
	B/C									1.49

/a Les investissements du PLRP sont pour l'ensemble de 14 agriculteurs dans la communauté. Le modèle porte sur la parcelle petite pour analyser la rentabilité au niveau individuel du petit agriculteur. Pour la production, il y a 3 cycles de production par année pour la culture de tomate et

/b Après déduction de 15% pour pertes à cause de l'aléa climatique

/c Equip relatif à la production agricole: caisses de récolte, pulvérisateur, arroseur, charrette manuelle, masques de protection, uniformes, pique etc. - voir tableau pour les détails

/d Incluant préparation du terrain, ensemencement, traitement phytosanitaire, récolte

/e Les résultats négatifs sont dus aux couts d'investissements importants pour le démarrage de l'activité. Cette activité n'est pas la seule source de revenu du bénéficiaire qui pourra couvrir les dépenses avec les autres sources de revenu (comme détaillées par la fiche socio-économique)

Descricao	Unid	Preco	TOTAL
1-Enxada monda	1	1100	1100
2-Enxada de Bico	1	1680	1680
3-Reca c/ cabo extensivel	1	1330	1330
4-Picareta vito 2,5Kg	1	1450	1450
5-Pa construçao refer	1	795	795
6-Calças de colheita	4	2600	10400
7-Maquina pulverizador	1	10000	10000
8-Regadora	1	1295	1295
9-Caminho de mão	1	4250	4250
	TOTAL		32300

Tableau 2.3 : Compte d'exploitation élevage chèvres

Elevage d'une race améliorée des chèvres
 (20 chèvres/communauté)
 prix constants en ECV 2012

2.0

		Quantités				Montant	
Catégories	Unité	Prix	Sans		Avec Projet		Avec Projet
		Unitaire	Projet	A1-A10	A1	A2	
Fromage /a	lt	100	-	-	6 642	6 642	664 200
Auto consommation	lt	100	-	-	720	720	72 000
Tôt revenus /b							736 200
Coûts d'investissement /c							335 000
Coûts opérationnels							
Complément alimentaire	sac/semaine	5 000	-	-	-	-	240 000
Services vétérinaires	an	-	-	-	-	-	20 000
<i>Sous tôt Coûts opérationnels</i>							<i>260 000</i>
Main d'œuvre non qualifiée							
Milking et production fromage	jour	500	-	-	3	3	270 000
<i>Sous tôt. main d'œuvre</i>							<i>270 000</i>
Tôt. coûts							865 000
Bénéfices nets/ d							-272 800
Bénéfices nets additionnels							-272 800
Return sur main d'œuvre /							-90 933
TRI							75%
B/C							0.68

/a Hypothèse de base pour la production lait: 1 chèvre= 1lt lait=1 forme de fromage plus 10% de pertes

/b Dans les hypothèses conservatrices de ce compte d'exploitation, il n'y a pas de revenus dérivants de la vente des jeunes chèvres et la chèvre est vendue au même prix d'achat (15 000 CVE)

/c Simple structure pour la nuit

/d Les résultats négatifs dans la première année sont dus aux coûts d'investissement importants pour le démarrage

/e Il est important de calculer le return pour la main d'œuvre familiale vue que ces activités proposées ont une forte composante de main d'œuvre

**Tableau 2.4: Hypothèses du compte d'exploitation volaille en semi-liberté**

Elevage de volaille en semi-liberté (30 poules/communauté)
CVE, prix constants 2012

Composition de l'élevage	A1	A2	A3	A4	A5
Coq	2	2	3	3	3
Poules (qui couvent - laying and brooding)	30	34	38	42	47
Poules (laying, not broody)	2	2	3	3	3
Volaille					
Jeune Coq	281	306	334	364	396
Jeune Poule	281	306	334	364	396
Tôt	596	650	710	775	846

Production œufs (quantité)	A1	A2	A3	A4	A5
Œufs (poules qui couvent)	2 160	2 419	2 710	3 035	3 399
Œufs (poules qui ne couvent pas)	208	233	261	292	327
Œufs à incuber	240	269	301	337	378
Œufs pour l'auto consommation	364	415	473	539	615
Œufs pour la vente	1 764	1 968	2 196	2 450	2 734

Hypothèses techniques	
Besoins journaliers d'aliments pour le volaille (gr)	0.035
Augmentation constante du nombre des volailles	14%
Taux d'incubation	78%
Taux de mortalité des adultes	2%
Taux de mortalité des jeunes (jusqu'à 6 mois)	5%
Poules pour couvrir: nombre d'œufs/poule/an	72
Poules qui ne couvent pas: nombre d'œufs/poule/an	104
Œufs à incuber. Nombre de lots par an pour 12 œufs	2
Autoconsommation d'œufs: nombre/semaine	7

Description modèle

Le système de semi-liberté est celui dans lequel la volaille n'est que partiellement contrôlée et se nourrit en grande partie sur base des déchets récoltés sur le terrain.

Le petit exploitant, fournisseur du produit final, représente la majorité de l'effectif total de petits entrepreneurs concernés par le modèle dans le Pays.

**Tableau 2.5: Compte d'exploitation volaille en semi-liberté**

Prix constant en CVE, 2012

Sans Projet /a						Avec Projet						
	Unité	Quantité	Prix Unitaire	Tot		Quantité	Prix Unitaire	A1	A2	A3	A4	A5
Tôt couts d'investissement /b								48 000				
Coq	No					450		900	1 008	1 129	1 264	1 416
Poules (qui couvent)	No					450		13 500	15 120	16 934	18 967	21 243
Poules	No					95		190	213	238	267	299
Complément alimentaire /c	Kg							28 000	30 800	33 600	36 400	36 400
Tôt couts opérationnels								42 590	47 141	51 902	56 898	59 358
Assistance technique et formation /d								21 000				
Tôt couts								111 590	47 141	51 902	56 898	59 358
Revenues												
Vente Œufs	\$/unité					20		35 280	39 368	43 926	49 008	54 673
Vente Poule	\$/unité					450				16 934		21 243
Vente coq	\$/unité					450				1 129		1 416
Vente jeune poules	\$/unité					95		26 676	29 077	31 694	34 546	37 655
Total revenues												
Revenues								61 956	68 445	93 683	83 554	114 987
Bénéfices nets								-49 634	21 304	41 782	26 656	55 630
Bénéfices nets additionnels								-49 634	21 304	41 782	26 656	55 630
TRI								35%				
B/C									1.45	1.81	1.47	1.94

/a Il s'agit d'une situation sans projet dont les femmes bénéficiaires

ne disposent pas d'une source alternative de revenue. De plus, la volaille n'est que partiellement contrôlée et se nourrit en grande partie sur base des déchets récoltés et donc les couts de main d'œuvre sont limités.

/b Incluant grillage, enceinte, abri et approvisionnement d'eau.

/c Incluant main d'œuvre

/d Incluant l'appui d'un formateur CRP

Comptes d'exploitation financière – micro-petite-moyenne entreprise (MPM)
(en ECV)

en CVE					USD					
Modèle d'entreprises communautaires	Tôt couts	Bénéfices Nets Annuels			Bénéfices nets additionnels pour 1 \$ d'investissement	Tôt couts	Bénéfices Nets Annuels			TRI
		Sans Projet	Avec Projet (full dev)	Incrément			Sans Projet	Avec Projet (full dev)	Incrément	
Boulangerie	11 709 000	-	5 992 000	5 992 000	0.51	146 363	-	74 900	74 900	94%
Fromagerie	8 414 440	671 732	4 378 464	3 706 732	0.44	105 181	8 397	54 731	46 334	88%
Ecotourisme	1 779 040	-	929 520	929 520	0.52	22 238	-	11 619	11 619	60%
Moyenne					0.5					

Tableau 3.1 : Compte d'exploitation écotourisme

Structure communautaire pour le développement de l'éco-tourisme dans les parcs nationaux *

Prix en CVE, constants 2012

Prix en CVE, constants 2012

			Hypothèse nombre touristes**						
			A1	A2	A3	A4	A5-10		
		Touristes/mois	40	50	60	70	80		
		Tôt pour an	480	600	720	840	960		

			no.					Quantité					Valeur				
			Sans Projet		Avec projet					Sans Projet		Avec Projet					
		Unité	Cout Unitaire		A1	A2	A3	A4	A5-A10		A1	A2	A3	A4	A5-A10		
Revenus																	
Revenue repas	repas/jour	650			192	240	288	336	384		124 800	156 000	187 200	218 400	249 600		
Revenue location	Person/jou	2 000			240	300	360	420	480		480 000	600 000	720 000	840 000	960 000		
Tôt											604 800	756 000	907 200	1 058 400	1 209 600		
Charges																	
Couts d'investissement																	
Achèvement de la construction /b	forfait										1 200 000						
Formation /c	forfait										430 000	-	-	-	-		
Sous tôt couts investissement											1 630 000	0	0	-	-		
Couts opérationnels																	
Préparation repas /d	repas/jour	210			480	600	720	840	960		100 800	126 000	151 200	176 400	201 600		
Personnel	mois	12 000			2	2	3	3	4		24 000	24 000	36 000	36 000	48 000		
Autre dépense /e	forfait										18 000	18 000	18 000	18 000	18 000		
Sous tôt couts opérationnels											118 800	144 000	169 200	194 400	219 600		
Pourcentage pour le fonctionnement CRP		5%									30 240	37 800	45 360	52 920	60 480		
Tôt couts											1 779 040	181 800	214 560	247 320	280 080		
Bénéfices nets /f											-1 174 240	574 200	692 640	811 080	929 520		
Bénéfices nets additionnels											-1 174 240	574 200	692 640	811 080	929 520		
Analyse Financière																	
TRI		60%															

4

* Démarrage d'une infrastructure communautaire pour l'hébergement des touristes

** estimation sur la base des données du Park National de Serra Malaçeta, Santiago Island. Incrément du aussi aux UN joint office program pour la promotion de l'écotourisme dans le Pays.

/a. Coût opportunité d'une journée de travail non qualifiée dans la région

/b Amélioration des locaux : tables, moustiquaires, amélioration des toilettes

/c Cours de formation pour hygiène, préparation du menu et marketing. Incluant salaire et frais de déplacement du formateur (propriétaire d'une activité de écotourisme)

/d Incluant nourriture pour le plat traditionnel kachupa, eau, gas.

/le Entretien des locaux et électricité

/f Les résultats négatifs sont du aux couts d'investissements importants pour le démarrage de l'activité.

Cette activité n'est pas la seule source de revenu du bénéficiaire qui pourra couvrir les dépenses avec les autres sources de revenu (comme détaillées par la fiche socio-économique pour le ciblage)

Tableau 3.2 : Compte d'exploitation boulangerie

Boulangerie, entreprise communautaire
Prix en CVE, constants 2012

Prix en CVE, constants 2012																	
			no.					Quantité					Valeur				
			Sans Projet		Avec projet					Sans Projet		Avec Projet					
			Unité	Cout Unitaire	A1	A2	A3	A4	A5-A10	A1	A2	A3	A4	A5-A10			
Revenus																	
Vente du pain carcasse (75gr) /b			nombre	8	1080000	1440000	2160000	2520000	2880000	8 640 000	11 520 000	17 280 000	20 160 000	23 040 000			
Tôt										8 640 000	11 520 000	17 280 000	20 160 000	23 040 000			
Charges																	
Couts d'investissement																	
Achèvement de la construction /c			forfait							2 500 000							
Formation technique /d			forfait							-	300 000	-	-	-			
Formation financière /e			forfait								145 000						
Equipement			forfait							-	600 000	0	-	-			
Sous tôt couts investissement										-	3 745 000	0	0	-			
Couts opérationnels																	
Couts productifs /f			forfait	4 500						4 860 000	7 290 000	9 720 000	11 016 000	12 960 000			
Entretien et fonctionnement			forfait							1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000			
Sous tôt couts productifs										-	6 060 000	8 490 000	10 920 000	12 216 000			
Transport			forfait	0						200 000	240 000	280 000	300 000	320 000			
Electricité et eau			forfait/sac	840						480 000	480 000	480 000	480 000	480 000			
Sous tôt couts opérationnels										680 000	720 000	760 000	780 000	800 000			
Personnel /g										792 000	1 080 000	1 224 000	1 368 000	1 656 000			
Pourcentage pour le fonctionnement																	
CRP			%	5%						432000	432000	432000	432000	432000			
Tôt couts										-	11 709 000	10 722 000	13 336 000	14 796 000			
Bénéfices nets /h										-	-3 069 000	798 000	3 944 000	5 364 000			
Bénéfices nets additionnels										-3 069 000	798 000	3 944 000	5 364 000	5 992 000			
Analyse Financière																	
TRI				94%													
B/C										0.74	1.07	1.30	1.36	1.35			

/a Cout opportunité d'une journée de travail non qualifié. Valeur moyenne à niveau national

/b Quantités selon les résultats d'une étude de marché de l'union européenne. Prix de vente réduit du 20% du prix du marché pour hypothèse conservative.

/c Amélioration des locaux. Les autres couts d'investissement sont couverts par les autres partenaires et l'ACD

/d Cours de formation d'un total de 240 heures/an. Incluant salaire et frais de déplacement du formateur

/e Formation de 30 heures pour un mois. Incluant salaire et frais de déplacement du formateur

/f Farine, Sucre, Levure, Margarine, Lait, beurre et Œufs: 4500 pour un sac

/g Une vendeuse, trois employés dans la boulangerie

/h Les résultats négatifs sont du aux couts d'investissements importants pour le démarrage de l'activité.

Cette activité n'est pas la seule source de revenue du bénéficiaire qui pourra couvrir les dépenses avec les autres sources de revenue (comme détaillées par la fiche socio-économique pour le ciblage)

Tableau 3.3 : Compte d'exploitation fromagerie

Fromagerie communautaire*

Prix en CVE, constants 2012

Prix en CVE, 2022																					
no.										Quantité							Valeur				
Sans										Sans							Avec				
Projet										Projet							Projet				
Unité										Unité							Unité				
A1										A2							A3				
A2										A3							A4				
A3										A4							A5-A10				
A4										A5-A10											
A5-A10																					

* Un minimum de 15 éleveurs participera dans la première année. Elaboration données par ADF, analyse de marché incluse

/a Production journalière, 360 jours par an

/b Amélioration des locaux en collaboration avec d'autres partenaires et équipement de base (table, boîtes, formes).

/c Présure, Sel, Lait, Calcium

/d Les couts de formation ne sont pas inclus parce-que il s'agit d'un investissement dans une activité déjà existante avec un know-how important.

/e Les résultats négatifs sont du aux couts d'investissements importants pour le démarrage de l'activité.

Cette activité n'est pas la seule source de revenue du bénéficiaire qui pourra couvrir les dépenses avec les autres sources de revenue (comme détaillées par la fiche socio-économique pour le ciblage)



Tableau 4. Récapitulatif des résultats financiers des bénéfices nets additionnels pour les modèles sécurité alimentaires (en ECV et USD)

en CVE					USD						
Modèle	Total couts	Bénéfices Nets Annuels			Bénéfices nets additionnels pour 1 \$ d'investissement	Total couts	Bénéfices Nets Annuels			TRI	B/C ratio (full dev)
		Sans Projet	Avec Projet (full dev)	Incrémentiel			Sans Projet	Avec Projet (full dev)	Incrémentiel		
Petite parcelle 1	390 490	1 090	59 998	58 908	0.2	4 881	14	750	736	87%	1.23
Petite parcelle 2	423 680	4 746	102 045	97 299	0.2	5 296	59	1 276	1 216	89%	1.49
Elevage volaille	84 340	-	36 196	36 196	0.5	1 054	-	452	452	75%	2.83
Elevage chèvres	760 000	-	365 500	365 500	0.6	9 500	-	4 569	4 569	35%	1.94
Moyenne					0.4						

Tableau 5. Récapitulatif des résultats financiers des bénéfices nets additionnels pour les modèles des MPM (en ECV et USD)

Modèle d'entreprises communautaires	Tôt couts	Bénéfices Nets Annuels			Bénéfices nets additionnels pour 1 \$ d'investissement	Tôt couts	Bénéfices Nets Annuels			TRI
		Sans Projet	Avec Projet (full dev)	Incrément			Sans Projet	Avec Projet (full dev)	Incrément	
Boulangerie	11,709,000	-	5,992,000	5,992,000	0.51	146,363	-	74,900	74,900	94%
Vente Fromage	8,414,440	671,732	4,378,464	3,706,732	0.44	105,181	8,397	54,731	46,334	88%
Ecotourisme	1,779,040	-	929,520	929,520	0.52	22,238	-	11,619	11,619	60%

**HYPHOTHESE POUR LE CALCUL DES BENEFICIAIRES PAR ACD ET CRP**

Ilha_Codificada		NºActualdeHom ens	NºActualdeMulh eres	Nº Actual de Membros
Santo Antão	Numero de Casos	51	53	53
	Média	40.31	28.79	67.58
	Soma	2056	1526	3582
	Mínimo	10	1	14
	Máximo	140	141	281
São Vicente	Numero de Casos	17	17	17
	Média	43.35	21.47	64.82
	Soma	737	365	1102
	Mínimo	6	2	10
	Máximo	93	56	137
São Nicolau	Numero de Casos	13	13	13
	Média	26.85	25.85	52.69
	Soma	349	336	685
	Mínimo	3	7	11
	Máximo	70	90	160
Maio	Numero de Casos	10	11	11
	Média	28.20	22.73	48.36
	Soma	282	250	532
	Mínimo	6	5	11
	Máximo	60	32	90
Santiago	Numero de Casos	117	115	117
	Média	37.44	57.38	93.85
	Soma	4381	6599	10980
	Mínimo	0	1	2
	Máximo	882	1218	2100
Fogo	Numero de Casos	36	36	36
	Média	28.92	25.64	54.56
	Soma	1041	923	1964
	Mínimo	8	6	20
	Máximo	66	60	97
Brava	Numero de Casos	10	10	10
	Média	25.50	29.60	55.10
	Soma	255	296	551
	Mínimo	18	4	22
	Máximo	47	98	145
Total	Numero de Casos	254	255	257
	Média	35.83	40.37	75.47
	Soma	9101	10295	19396
	Mínimo	0	1	2
	Máximo	882	1218	2100

Tableau 2: Coûts Economiques du Programme

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1. PRLP	2 525 913.9	2 456 540.6	2 468 165.6	2 385 665.6	2 385 665.6	2 385 665.6
2. Animation, formation, communication et mise en réseaux	791 893.4	608 460.8	757 377.1	757 377.1	430 654.1	622 428.2
3. Coordination et gestion du projet	374 937.9	392 777.6	419 017.1	392 777.6	392 777.6	392 777.6
Total Cost	3 692 745.3	3 457 779.0	3 644 559.8	3 535 820.3	3 209 097.3	3 400 871.4
Coûts économique pour cash flow	2 526 105.0	2 166 141.5	2 352 922.3	2 244 182.8	1 917 459.8	2 109 233.9

Tableau 3: Bénéfices économiques nets additionnels du Programme

Bénéfices nets additionnels pour 1 \$ d'investissement (full development)											
	0.45										
Success rate	80%										
		A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10-A20
Phasage attendu des bénéfices , %		20%	40%	60%	75%	85%	100%	100%	100%	100%	100%
		0.09	0.18	0.27	0.34	0.38	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45
Coûts économiques d'investissement en micro-projets (PLRP)		1 166 640	1 291 637	1 291 637	1 291 637	1 291 637	1 291 637				
Bénéfices nets additionnels A1		104 998	209 995	314 993	393 741	446 240	524 988	524 988	524 988	524 988	524 988
Bénéfices nets additionnels A2			116 247	232 495	348 742	435 928	494 051	581 237	581 237	581 237	581 237
Bénéfices nets additionnels A3				116 247	232 495	348 742	435 928	494 051	581 237	581 237	581 237
Bénéfices nets additionnels A4					116 247	232 495	348 742	435 928	494 051	581 237	581 237
Bénéfices nets additionnels A5						116 247	232 495	348 742	435 928	494 051	581 237
Bénéfices nets additionnels A6							116 247	232 495	348 742	435 928	494 051
Total bénéfices nets add. PLRP par an		104 998	326 243	663 735	1 091 225	1 579 652	2 152 451	2 617 441	2 966 183	3 198 678	3 343 987
Total bénéfices nets additionnels PLRP		83 998	260 994	530 988	872 980	1 263 721	1 721 961	2 093 953	2 372 946	2 558 942	2 675 190

Tableau 4: Analyse Economique du Programme (incluant valeurs d'équilibre)

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10-A20
Bénéfices Net additionnels										
Bénéfices Net additionnels pour les microprojets	83 998	260 994	530 988	872 980	1 263 721	1 721 961	2 093 953	2 372 946	2 558 942	2 675 190
Tôt. Bénéfices nets additionnels	83 998	260 994	530 988	872 980	1 263 721	1 721 961	2 093 953	2 372 946	2 558 942	2 675 190
Coûts économiques du projet COSTAB										
Coûts d'investissement	2 526 105	2 166 142	2 352 922	2 244 183	1 917 460	2 109 234				
Coûts de fonctionnement*										
Tôt. Coûts projet	2 526 105	2 166 142	2 352 922	2 244 183	1 917 460	2 109 234				
Tôt. Cash flow économique du projet	-2 442 107	-1 905 147	-1 821 934	-1 371 203	-653 738	-387 273	2 093 953	2 372 946	2 558 942	2 675 190
TRIE	16%									
VAN @ 10%	4 076 397									
* Coûts de fonctionnement (inclus entretienne) sont déjà inclus dans les bénéfices nets										
Bénéfices du projet	83 998	260 994	530 988	872 980	1 263 721	1 721 961	2 093 953	2 372 946	2 558 942	2 675 190
VAN @ 10%	13 844 847									
Coûts du projet	2 526 105	2 166 142	2 352 922	2 244 183	1 917 460	2 109 234	116 247	232 495	348 742	
VAN @ 10%	10 084 465									
Bénéfices Nets Additionnels	(2 442 107)	(1 905 147)	(1 821 934)	(1 371 203)	(653 738)	(387 273)	1 977 705	2 140 452	2 210 200	2 675 190
VAN @ 10%	3 760 382									
Switching Values	Valeur au design	Valeurs d'équilibre	% Change							
Réduction dans les bénéfices	13 844 847	9 768 450	-29%							
Incrément dans les coûts	10 084 465	14 160 861	40%							

Tableau 5: Analyse de sensibilité

Analyse de sensibilité
valeurs en USD

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10 - A20		
Bénéfices additionnels												
bénéfices +10%	83 998	260 994	530 988	872 980	1 263 721	1 721 961	2 093 953	2 372 946	2 558 942	2 675 190		
bénéfices +20%	92 398	287 094	584 087	960 278	1 390 094	1 894 157	2 303 348	2 610 241	2 814 836	2 942 708		
bénéfices -10%	100 798	313 193	637 186	1 047 576	1 516 466	2 066 353	2 512 743	2 847 536	3 070 731	3 210 227		
bénéfices -20%	75 598	234 895	477 889	785 682	1 137 349	1 549 765	1 884 557	2 135 652	2 303 048	2 407 671		
	67 198	208 795	424 790	698 384	1 010 977	1 377 569	1 675 162	1 898 357	2 047 154	2 140 152		
Coûts												
coûts +10%	2 526 105	2 166 142	2 352 922	2 244 183	1 917 460	2 109 234						
coûts +20%	2 778 715	2 382 756	2 588 215	2 468 601	2 109 206	2 320 157						
	3 031 326	2 599 370	2 823 507	2 693 019	2 300 952	2 531 081						
Net cash flow												
scénario de base	-2 442 107	-1 905 147	-1 821 934	-1 371 203	-653 738	-387 273	2 093 953	2 372 946	2 558 942	2 675 190		
coûts +10%	-2 694 717	-2 121 762	-2 057 227	-1 595 621	-845 484	-598 196	2 093 953	2 372 946	2 558 942	2 675 190		
coûts +20%	-2 947 328	-2 338 376	-2 292 519	-1 820 039	-1 037 230	-809 120	2 093 953	2 372 946	2 558 942	2 675 190		
bénéfices +10%	-2 433 707	-1 879 048	-1 768 835	-1 283 904	-527 366	-215 077	2 303 348	2 610 241	2 814 836	2 942 708		
bénéfices +20%	-2 425 307	-1 852 949	-1 715 737	-1 196 606	-400 994	-42 881	2 512 743	2 847 536	3 070 731	3 210 227		
bénéfices -10%	-2 450 507	-1 931 247	-1 875 033	-1 458 501	-780 111	-559 469	1 884 557	2 135 652	2 303 048	2 407 671		
bénéfices -20%	-2 458 906	-1 957 346	-1 928 132	-1 545 799	-906 483	-731 665	1 675 162	1 898 357	2 047 154	2 140 152		
bénéfices retardés 1 an	-2 526 105	-2 082 143	-2 091 928	-1 713 195	-1 044 480	-845 512	1 721 961	2 093 953	2 372 946	2 558 942		
bénéfices retardés 2 ans	-2 526 105	-2 166 142	-2 268 924	-1 983 189	-1 386 472	-1 236 254	1 263 721	1 721 961	2 093 953	2 372 946		
											TRIE	VAN
											16%	4 076 397
											14%	3 099 552
											13%	2 122 706
											17%	5 460 881
											19%	6 845 366
											14%	2 691 912
											12%	1 307 427
											13%	2 446 849
											11%	965 442

Tableau 6: Résumé des analyses de sensibilité

	Scenario de base	Incrément des bénéfices		Réduction des bénéfices		Incrément des couts		Retard des bénéfices	
		+10%	+20%	-10%	-20%	+10%	+20%	1 an	2 ans
TRIE	16%	17%	19%	14%	12%	14%	13%	13%	11%
VAN	4 076 397	5 460 881	6 845 366	2 691 912	1 307 427	3 099 552	2 122 706	2 446 849	965 442



ANNEXE 11

CONTENU DU MANUEL D'EXÉCUTION DU PROGRAMME

(à finaliser ultérieurement)

A. PRINCIPES GÉNÉRAUX DE MISE EN ŒUVRE

1. La mise en œuvre du programme est fondée sur un certain nombre de principes généraux, s'appliquant à l'ensemble des composantes et activités, qui sont exposés ci-après.

Actions structurantes, échelles d'intervention et séquence de mise en œuvre

2. Pour être durables et appropriées, toutes les actions proposées dans le cadre du programme devront répondre aux exigences et besoins des groupes cibles et se baser sur leur participation active dans la planification des actions, la définition de leurs modalités de mise en œuvre, leur suivi, et l'évaluation de leur impact. La stratégie de mise en œuvre du Programme prévoit des interventions à différents niveaux (communautés/municipalité, Iles) complémentaires l'une de l'autre et qui seront mises en œuvre à des rythmes différents.
3. Les *actions structurantes* nécessitent un niveau de planification au niveau de chaque communauté et de chaque municipalité au niveau de l'île pour répondre aux besoins majeurs des groupes cibles et résoudre des problèmes d'ordre spécifiques notamment: les besoins en matière d'amélioration des conditions de vie ; eau, les activités économiques, l'amélioration de la productivité sur les cultures principales, diffusion de semences améliorées pour les cultures à fort potentiel commercial, conseil pratique autour des technologies améliorées), la relance des activités lucratives (élevage, écotourisme), la promotion de l'exploitation rationnelle des ressources naturelles (pêche côtière), l'organisation de la commercialisation des produits agricoles et l'amélioration de l'accès aux services financiers. L'essentiel de ces activités seront réalisées durant les quatre premières années (sur un total de 6 ans d'exécution). Elles sont en grande majorité identifiées par le PLPR et vont se poursuivre à travers des ateliers de diagnostic/planification à l'échelle de chaque CRP en faisant appel à l'ensemble des parties prenantes (représentants des producteurs, des autorités, de l'administration, du secteur privé, personnes ressources, et autres Programmes évoluant dans la zone).
4. Cependant, ces actions structurantes ne suffiront pas à résoudre tous les problèmes des groupes cibles, notamment des plus démunis. Pour ces derniers, il sera nécessaire de mener des *actions au niveau local*, c'est-à-dire au *niveau des villages/communautés rurales*, et notamment d'appuyer le renforcement des capacités des organisations des Associations Communautaires de Développement (ACD). Afin de s'assurer que ces appuis et financements atteignent bien les cibles, il sera incontournable de mettre en place un dispositif léger de diagnostic et d'approche participative au niveau des communautés villageoises. La mise en œuvre des Microprojets issus des diagnostics participatifs des communautés sera plus progressive que celle des actions structurantes.



Renforcement des capacités des acteurs locaux et durabilité

5. La réussite du développement économique dans la zone du Programme ne dépend pas seulement d'un accès amélioré aux marchés, aux technologies et aux services financiers à travers la mise en œuvre des actions structurantes ou le financement des Microprojets; elle repose dans une large mesure sur les capacités des acteurs concernés à comprendre leur environnement économique, saisir les opportunités de marché. Le Programme mettra donc un accent particulier sur le renforcement des capacités (techniques et de gestion) des Associations Communautaires de Développement (ACD), notamment celles à vocation économique, et des services d'appui. Le développement organisationnel obéira aux quelques principes majeurs suivants:
- tout financement du Programme en faveur d'un groupe cible s'accompagnera d'un renforcement des capacités des promoteurs de ces Microprojets en matière de gestion, comptabilité, suivi évaluation, afin de garantir la durabilité des résultats et des impacts produits;
 - l'adhésion et la participation des groupes cibles, notamment les plus démunis, sera garanti par des processus de diagnostic/planification participatif (niveau communauté ou municipalité de l'île), des activités d'animation, d'information et de formation, qui viseront les catégories les plus vulnérables (femmes, jeunes, petits producteurs/ices);
 - le Programme appuiera la formation et les activités de personnes ressources qui seront des relais issus de leur communauté, qui très probablement resteront dans leur communauté et pourront diffuser les savoirs et pratiques acquis avec l'appui du Programme;
 - l'intégration systématique de l'approche équité entre genres dans la mise en œuvre des activités qui seront financées. Le Programme assurera qu'au moins 50% des bénéficiaires soient des femmes;
 - la valorisation des savoir-faire endogènes et locaux sera systématiquement encouragée et les innovations techniques seront également développées.
6. Cette approche centrée sur les acteurs locaux est plus durable et constitue un moyen de contrôle social du groupe. Des ACD et des CRP renforcées, plus autonomes, indépendantes financièrement et durables, pourront à l'issue du Programme prendre en charge un certain nombre de fonctions: conseil technique, commercialisation, entretien des voies d'accès, etc. pour garantir une durabilité des investissements.

Prestataires contractuels pour l'exécution des activités

7. Comme pour le PLPR, le Programme n'exécute pas directement les activités mais s'appuie sur des prestataires de services (PS) contractuels (PME, organisations privées ou associatives, consultants, autres Programmes, services techniques déconcentrés pour certaines activités). Les services déconcentrés de l'Etat auront une fonction de concertation et de supervision au niveau national et départemental, exercée au travers des espaces de concertations et de mission de suivi de conformité avec les politiques nationales. Ils participeront très activement à l'exécution de certaines activités structurantes, notamment pour les techniques



améliorées des cultures, l'organisation de la multiplication des semences améliorées, les actions de relance de l'élevage et de la pisciculture, la pêche, et le conseil technique aux producteurs.

Adaptation aux spécificités des Iles et flexibilité d'exécution

8. Fondé sur une approche participative et de responsabilisation des groupes ciblés et des acteurs locaux, le Programme adoptera une approche programme souple dans sa mise en œuvre, permettant des révisions régulières des Plans de travail et budgets annuels (PTBA), en assurant un dialogue permanent entre le Programme, les bénéficiaires et les partenaires chargés d'exécuter les activités. La mise en œuvre des composantes s'adaptera aux spécificités et potentiels de chaque île.

Synergie et partenariat avec les autres Projets et Programmes

9. La recherche de synergie et de partenariat avec les Projets et Programmes appuyés par d'autres bailleurs de fonds sera systématique, en particulier avec les Coopérations Espagnoles et Luxembourgeoises, l'Union européenne, la Banque mondiale, la BAD, la BADEA, le PNU, la FAO et les autres agences du système des Nations Unies.

Prise en compte de l'approche équité entre genres

10. La stratégie du Programme pour intégrer les femmes dans l'exécution du Programme et corriger les déséquilibres entre hommes et femmes sur l'accès aux ressources essentielles (capital, foncier, connaissances et technologies), est décrite à l'Annexe 2 du rapport et s'articulera autour des éléments suivants: i) amélioration substantielle des rendements sur les champs des femmes par le renforcement des capacités de production des femmes rurales dans et en dehors des champs communs des ménages; ii) renforcement des capacités des femmes dans les ACD dans la prise en charge de leurs fonctions organisationnelles. Il s'agit de conforter la position des femmes rurales dans les ACD et CRP par le renforcement de leurs capacités à prendre en charge leurs propres intérêts; iii) le positionnement des femmes rurales dans l'entreprenariat par la promotion de micro et de petites entreprises rurales impliquées dans la transformation des produits agricoles et les services.

B. MISE EN ŒUVRE PAR COMPOSANTES

– Composante 1: Programmes Régionaux de Lutte contre la Pauvreté

-
-
-
-

– Composante 2: Formation, Animation, Communication et mise en réseau

-
-
-
-



– **Composante 3: Coordination et Gestion**

-
-
-
-

C. ORGANISATION DU PROGRAMME

- Maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre
- Structure organisationnelle
- Organes de concertation et de pilotage du Programme
- Organes de coordination et de gestion

D. PROCÉDURES DE GESTION DU PROGRAMME

- Plan de travail et budget annuel (PTBA)/Plan de Travail Trimestriel
- Revues à mi-parcours
- Activités de démarrage
- Décaissements
- Passation des marchés

E. SUIVI ET ÉVALUATION DU PROGRAMME

- Suivi interne
- Évaluation
- Supervision et suivi de conformité avec les politiques nationales



ANNEXE 12: ADHESION AUX POLITIQUES DU FIDA

I. Ciblage et genre

1. Le Programme compte parmi ses préoccupations principales la définition d'une stratégie de ciblage conforme aux orientations du FIDA (voir Appendice 1).
2. Le Programme est pleinement en ligne avec les politiques du FIDA en termes de genre (voir Appendice 2).

II. Agriculture et gestion des eaux et des sols

3. L'approche CDD du programme suppose que les activités qui seront mises en place reposeront sur la demande exprimée par les membres des ACD et sur la sélection des microprojets par celle-ci. Dans ce cadre, la stratégie technique du programme basée sur l'exploitation de champs communautaires et la valorisation du système d'irrigation du goutte-à-goutte pour l'agriculture et la valorisation des eaux de surface pour l'élevage est construite à partir du «scaling-up» d'approches et de techniques dont la pertinence, la faisabilité et l'efficacité au sein de la zone ont déjà été vérifiées.
4. Le Programme se place dans une logique de gestion et valorisation durables des ressources naturelles. Les aménagements devraient permettre de ralentir l'érosion et le ravinement, la reconstitution ou l'augmentation de la fertilité des sols et l'accroissement des surfaces cultivées (pluvial, bas-fonds, maraichage) et de leur productivité. Les populations cibles seront les maîtres d'ouvrage et maîtres d'œuvre principaux.
5. Le Programme va soutenir le développement du goutte-à-goutte (pratique introduite par la FAO). En effet, par rapport aux systèmes traditionnels, cette technique permet une économie d'eau de l'ordre de 40% à 50%, avec des intervalles plus courts entre les arrosages, une pression hydrique inférieure et une augmentation significative de la productivité. Par ailleurs, grâce à ce type d'arrosage, il est possible de produire toute l'année, avec de bons rendements. Au niveau des répercussions sociales considérables, (i) les agriculteurs cultivent de plus en plus pour le marché (de 5.000 tonnes/an en 1991 à plus de 25.000 tonnes/an en 2008) et (ii) la qualité des aliments de la population s'est considérablement améliorée.

III. Microfinance (voir note plus détaillée sur le PLF)

6. Le secteur bancaire est extrêmement développé au Cap Vert, qui atteint un taux de bancarisation élevé en particulier du fait des transferts des émigrants. Huit banques opèrent au Cap Vert, dont trois ont initié leurs activités en 2010. La présence bancaire se concentre dans la capitale, mais le réseau d'agences est néanmoins en expansion. Certaines banques (BCA) prétendent s'étendre à toutes les municipalités, quand d'autres déjà très présentes hors Praia.
7. En matière de crédit aux personnes, les banques suivent une politique similaire, à savoir un accès conditionné à la présentation de garanties solides, deux à trois garants salariés ayant leurs comptes domiciliés, ou à défaut des garanties hypothécaires. Hormis les avances sur salaires, les crédits commencent, pour la plupart des banques à 100.000 ECV, mais la BCA peut faire des crédits à partir de 30.000 ECV. Par ailleurs, l'offre de crédit est assez diversifiée.



8. La loi sur la micro-finance a été publiée en 2007; elle comporte un certain nombre de lacunes et contradictions et la BCV en demande la révision, mais le Ministère du Travail, Famille et Solidarité a commencé à émettre les décrets d'application (décrets-lois 12/2011 et 13/2011, BO du 31 Janvier 2011). Le principal point d'achoppement de la loi réside dans la composition et les fonctions du Conseil Consultatif de la Micro-finance (CCMF), qui a un rôle opérationnel (approuver les demandes d'enregistrement, les manuels de supervision, etc.) mais qui serait constitué de représentants d'institutions n'ayant pas nécessairement de compétences en matières financières (comme les Chambres de commerce, la Plateforme des ONG, etc.), et ne se réunira obligatoirement qu'une seule fois par an par an.
9. *Les opérateurs de micro-finance.* Les premières opérations de micro-finance ont démarré au Cap Vert à la fin dans les années 1990, mais le secteur en est encore à un stade embryonnaire en terme de volume d'activité, et de qualité des opérations. On compte de nombreux opérateurs entre ONG, associations communautaires, mutuelles, et une banque. La plupart (15) sont impliqués dans le microcrédit, avec une volonté récente de développer l'épargne, mais il existe également quelques initiatives intéressantes de mutuelles de santé et funéraires promues par le Forum Coopératif. Seuls deux des opérateurs de Microcrédit ont une couverture nationale (OMCV, MORABI), une ONG travaille sur deux îles (Caritas CV) et les autres sont d'envergure locale (une île, voire une municipalité).
10. Un diagnostic institutionnel réalisé par l'ONG ADA Lux en 2011 auprès de six IMF volontaires montre⁵² que, de façon générale, les IMF Cap Verdiennes souffrent de graves lacunes en particulier en terme de procédures (absence de manuels, contrôle et vérification des informations clients insuffisants), de produits non uniformes ou peu clairement définis (meilleure adaptation aux besoins des clients, mais risques « d'interprétation » sources potentielles de fraude), insuffisance de suivi et récupération des retards, de politiques de provisionnement et d'abattement des arriérés, ressources humaines motivées et dynamiques, mais limitées et peu formées, absence de suivi comptable des opérations, et une forte dépendance aux ressources externes. Enfin, si l'engagement social des IMF est très fort, ces dernières souffrent de l'insuffisance de la séparation des fonctions entre programmes sociaux et programme de micro finance. Les inefficiences opérationnelles identifiées entraînent un surcoût des crédits à charge des clients.
11. *Les initiatives en micro-finance associées au PLPR.* Le Programme national de lutte contre la pauvreté (PNLP) a reçu, dans le cadre du financement du Fonds africain de Développement (FAD), un fonds de crédit de 1 million de USD (env. 81.000.000 ECV) pour refinancer les opérateurs de MF. Les lignes de crédit ont été concédées, sans intérêts. Les octrois n'étaient pas conditionnés par le remboursement intégral du crédit antérieur, puisqu'octroyés avant l'échéance finale des lignes de crédit (LC) en cours. Toutefois, il semble qu'il n'y ait pas eu une gestion très rapprochée des lignes de crédit, des OMF en retard de leurs paiements bénéficiant quand même d'un renfort de crédit. A partir de 2009, la LC BAD a été associée au PLPR – 3^e cycle (sous la supervision partagée du Gouvernement et du FIDA). Une mission BAD a autorisé la prorogation des LC en retard, avec la possibilité pour les OMF de recevoir de nouveau une LC à condition de payer au moins 50 % de leur dette. Dans ce cadre, quatre

⁵² Séminaire de restitutions du diagnostic institutionnel, FAMF-ADA, 20 Juillet 2011



nouveaux crédits ont été concédés en 2009, à rembourser jusqu'à fin Juin 2011, en parallèle avec le crédit «ancien». En 2010 et début 2011, cinq crédits sont encore été concédés; ces derniers sont à rembourser entre Juillet 2011 et Juin 2012. Les crédits doivent être destinés au milieu rural et sont soumis à une commission unique de 2,5% .

12. Les secteurs les plus financés sont l'agriculture, l'élevage et le commerce. Cela tient au fait des conditions d'accès de la ligne de crédit, réservée aux activités du monde rural. La part importante de l'agriculture résulte d'un travail entrepris par la cellule de micro-finance en vue de rapprocher les bénéficiaires de viabilisation foncière et les IMF (projet FAO – MDR à Fogo). L'initiative a porté des fruits positifs, elle peut être à double tranchant si les bénéficiaires identifient la provenance des fonds de crédit (le PLNP) et, se considérant comme «bénéficiaires de la lutte contre la pauvreté», optent pour ne pas rembourser leur crédit.
13. *Leçons pour le PNLP.* La multiplicité de sources de financements, et surtout leur gestion très approximative, peut créer à terme une image erronée de la micro-finance dans l'esprit des clients, en particulier des plus pauvres qui sont la cible des IMF. Ces dernières, qui elles-mêmes gèrent des programmes sociaux avec dons en parallèle avec leurs activités de micro-finance, disent ne pas souffrir d'une possible confusion de la part des clients, ceux-ci faisant bien la différence entre «dons pour les plus pauvres» et crédit. Néanmoins, plusieurs interlocuteurs nous ont également mentionné une attitude courante des bénéficiaires de ne pas rembourser les crédits provenant du gouvernement, puisque «destinés à la lutte contre la pauvreté».
14. Par ailleurs, la «préférence» des clients pour le crédit ou la subvention s'explique en partie du fait que les subventions distribuées par les programmes sociaux sont aléatoires et leur exécution lente, alors que les crédits octroyés par les IMF le sont dans des délais relativement brefs. Par contre, les montants restent encore souvent faibles (max. 300.000 ECV) même si certaines IMF montrent plus de flexibilité⁵³. Les limites sont également le fait de l'insuffisance de fonds de crédit à la disposition des IMF, mais elles «garantissent» par ailleurs une action vers les plus pauvres.
15. De nombreux programmes aident déjà le secteur de la micro-finance, en particulier crédit. Les IMF veulent maintenant développer l'épargne, malgré de sérieux défis en matière de gestion des crédits encore à résoudre (qualité du portefeuille, politiques de crédit, SIG,..). Un autre produit qui serait à développer concerne les transferts des émigrés, sur lequel ADA Luxembourg est prêt à se mobiliser.
16. Pistes pour la nouvelle initiative du Gouvernement (financée par la BADEA). En matière de micro-finances, la nouvelle initiative pourrait travailler selon trois lignes directrices associées au programme qui succèdera au PLPR:
 - les AGR et micro-finance
 - le renforcement des micro-finances communautaire (promotion de l'épargne et fonds de crédit communautaires)
 - les mutuelles funéraires et de santé
 - le captage d'une partie de la manne des transferts de fonds des émigrés

⁵³ La Coopération espagnole a financé un programme de «Femmes entrepreneurs» avec des crédits assortis de formation en gestion, limités à 1.500.000 ECV par cliente.



IV. Environnement et gestion des ressources naturelles

17. Une note d'Évaluation Environnementale et Sociale (NEES) présentant le contexte institutionnel et physique constitue l'Appendice 3.

A. Impact du programme

18. Les aménagements réalisés dans le cadre des microprojets (essentiellement dans le cadre de la composante 1) contribueront à régénérer, récupérer ou améliorer la résilience des ressources naturelles des zones d'intervention. Les services déconcentrés du Ministère du Développement rural et de l'Institut national des Ressources Hydriques veilleront à ce que les ACD conduisent des études d'impact environnementales simples pour les aménagements les plus importants. Les normes définies par le FIDA seront appliquées pour l'utilisation des intrants agricoles.

19. La composante 3 du Programme n'a pas d'impact sur les ressources naturelles.

20. De ce fait, l'impact général du Programme sera généralement positif que ce soit en termes de réalisations physiques et de pratiques culturelles mais aussi en termes de prise de conscience et de prise en compte des dimensions de gestion durable des ressources naturelles dans les stratégies de l'ensemble des acteurs impliqués dans le Programme.

B. Catégorie environnementale

21. Le programme ne devrait pas entraîner d'impacts négatifs en matière environnementale et sociale. Il est par conséquent proposé qu'il soit classé dans la catégorie B.



Appendice 1: Politique du FIDA sur le ciblage, points à vérifier lors de la conception

	Observations et Recommandations
1) Le principal groupe cible , i.e. les personnes devant tirer le plus parti des interventions, correspond-il au groupe cible du FIDA tel que défini dans la Politique concernant le ciblage (les ruraux extrêmement pauvres et vivant dans l'insécurité alimentaire)?	<i>Les groupes cibles du programme seront les catégories considérées les plus vulnérables par le GoCV: femmes chefs de ménage (46% des ménages), jeunes ruraux sans emploi, ruraux pauvres (en termes monétaires et d'Indice de Développement Humain)</i>
2) Des sous-groupes cibles ont-ils été identifiés et décrits en fonction de leurs caractéristiques socioéconomiques, ressources et moyens de subsistance particuliers avec toute l'attention nécessaire sur les différences entre hommes et femmes?	<i>La sélection des bénéficiaires est faite par les communautés à l'intérieur des catégories susmentionnées. Critères de pauvreté utilisés : famille nombreuse, niveau scolaire bas, taux de dépendance élevée, manque d'emploi et d'autre source de revenu, manque ou faible accès à la terre.</i>
3) Des indications sont-elles données sur l'intérêt des sous-groupes cibles identifiés pour les activités proposées, et sur leur probable adhésion ?	<i>Les investissements sont réalisés à la demande de la communauté qui, jusqu'à présent, s'est prononcée en faveur d'investissements sociaux (habitation, eau, transport scolaire, etc.), les AGR et la formation professionnelle. Le programme continuera à répondre à cette demande, directement et dans le cadre de partenariats.</i>
4) Le document de conception décrit-il une stratégie de ciblage réalisable et opérationnelle conforme à la Politique sur le ciblage? <i>La stratégie de ciblage inclura toutes ou certaines des mesures et méthodes ci-après:</i>	<i>Voir en bas</i>
4.1 Ciblage géographique – basé sur des données sur la pauvreté ou des indicateurs de substitution, il permet d'identifier, pour les projets/programmes à base territoriale, les zones géographiques (et les communautés) à haute concentration de pauvres.	<i>Les îles de Sal et Boa Vista - où l'incidence de la pauvreté est basse – ne sont pas incluses. Dans les autres îles, des efforts spécifiques sont réalisés dans les zones les plus éloignées (par exemple, en facilitant l'accès au transport scolaire).</i>
4.2 Mesures de facilitation – Il s'agit des mesures visant à renforcer les attitudes et l'engagement des parties prenantes et des partenaires à l'égard du ciblage de la pauvreté, de l'égalité entre les sexes et de l'autonomisation des femmes. Elles comprennent les initiatives de concertation, de sensibilisation et de renforcement des capacités, ainsi que des dispositions adéquates pour la gestion du projet/programme (références dans le mandat de l'unité de coordination du Programme, composition de l'unité; langage utilisé pour décrire les postes de travail (il/elle; masculin/féminin).	<i>Suite au PLPR, l'approche axée sur les plus pauvres est déjà bien internalisée par tous les acteurs et sera maintenue. Le programme exécutera directement ou en partenariat des actions de sensibilisation des acteurs (UCP, CRP, ACD, communautés) sur le genre, les jeunes et les populations les plus vulnérables. Un(e) responsable genre, ciblage et inclusion sociale est déjà membre de l'équipe de l'UCP du PLPR ; cette fonction sera maintenue dans le nouveau programme.</i>
4.3 Mesures d'autonomisation et de renforcement des capacités , notamment activités d'information et de communication, mesures ciblées de renforcement des capacités et de la confiance en soi, appui organisationnel, afin de rendre autonomes ceux qui, traditionnellement, ont peu de moyens d'expression et de pouvoir et de les encourager à participer plus activement à la planification et à la prise de décisions.	<i>Les décisions sur le choix des microprojets et des personnes en charge de les mettre en œuvre sont prises en assemblée communautaire (AC). Le document de projet prévoit que l'AC réunisse au moins 70 personnes issues de la population adulte et que pas moins du 45% des participants soient des femmes.</i>
4.4 Ciblage direct lorsque des ressources ou des services sont destinés à des personnes ou à des ménages spécifiques. Ces mesures comprennent: des critères de sélection, choisis et appliqués par les communautés; des quotas (par ex. pour les femmes); des fonds spéciaux.	<i>Comme pour le PLPR, Le programme utilisera le système de sélection participative du bénéficiaire visant à atteindre des objectifs quantitatifs préfixés pour les différentes catégories. Le processus sera documenté par les animateurs et les ACD, et les fiches des bénéficiaires porteront la justification du choix</i>
4.5 Attention aux procédures qui pourraient freiner la participation des groupes cibles attendus (par exemple, une contribution excessive exigée des bénéficiaires; des procédures juridiques contraignantes, etc.)	<i>Les contrats-programmes entre la CRP et les ACD sont relativement simples. Ils seront plus formalisés, mais tout en restant simples.</i>
5) Suivi des résultats du ciblage. Le document de conception précise-t-il que les résultats du ciblage feront l'objet d'un suivi, notamment un suivi et évaluation participatifs, et qu'ils seront évalués lors de l'examen à mi-parcours?	<i>Des fiches de bénéficiaires (plus complètes par rapport à celles élaborées au cours du PLPR) seront maintenues par les animateurs/facilitateurs et les données régulièrement recueillies et traitées par les CRP et l'UCP. Toutes les données sur les bénéficiaires et acteurs seront désagrégées par sexe.</i>



Appendice 2: Éléments essentiels: Genre

	Observations et recommandations
<p>1. Le document de conception du projet contient une stratégie relative à la parité hommes-femmes et adaptée au contexte visant à:</p> <ul style="list-style-type: none"> Élargir l'accès des femmes aux ressources essentielles – capital, terres, connaissances et technologies – et renforcer leur maîtrise de ces ressources; Renforcer leur capacité d'action et, partant, leur rôle dans la prise de décisions concernant la communauté et leur représentation dans les institutions locales; Améliorer leur bien-être et alléger leur charge de travail. 	<p><i>La stratégie genre du Programme a 4 objectifs:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - l'augmentation du revenu des femmes (AGR, amélioration de l'accès à l'emploi suite à la formation professionnelle) ; - le renforcement de la prise de décision et du rôle des femmes dans l'espace public (les ACD et les CRP) ; - l'amélioration du bien-être et la diminution de la charge de travail en continuant les investissements (directs mais surtout en mobilisant des cofinancements) dans l'amélioration de l'habitat, l'accès à l'eau, la contribution aux garderies des enfants ; - la promotion du changement socio-culturel en ce qui concerne les relations hommes/femmes.
<p>2. Le projet identifie des mesures opérationnelles devant garantir une participation équitable des deux sexes aux activités planifiées et aux avantages à en tirer, et plus précisément:</p>	<p>Voir en bas</p>
<p>2.1 Fixe des objectifs souhaitables et réalistes en ce qui concerne la proportion de femmes participant aux différentes activités et composantes du projet.</p>	<p><i>Sur la base de l'expérience du PLPR, l'objectif d'atteindre au moins 50% de participation féminine dans tous les microprojets et actions de formation professionnelle appuyés par le programme. Le document de programme prévoit aussi des objectifs quant au pourcentage de femmes leaders dans les ACD et les CRP.</i></p>
<p>2.2 Détermine la participation des femmes dans les organes décisionnels liés au projet (par exemple, les associations d'usagers de l'eau, les comités chargés des décisions relatives aux micro-projets, etc.).</p>	<p><i>Pour les ACD et CRP voir checklist 'Ciblage'. Le Comité de Pilotage devra inclure une représentante de l'ICIEG. Le programme fixe des objectifs quant à la proportion de femmes dans les instances dirigeantes des ACD et des CRP.</i></p>
<p>2.3 Reflète l'attention portée à l'égalité hommes-femmes/l'autonomisation des femmes dans les dispositions prises pour la gestion du projet/programme (par ex., dans le mandat de l'unité de coordination du projet ou encore au niveau des responsabilités de l'unité de gestion du projet relatives à l'intégration systématique des questions de parité hommes-femmes; la présence d'un point focal parité hommes-femmes dans l'unité de coordination, etc.).</p>	<p><i>Un point focal genre sera membre du staff de l'UCP ; des points focaux genre seront nommés au niveau de chaque CRP ; les mandats des autres membres de l'UCP incluent des responsabilités en matière genre ; on recommande que les salaires pour des postes à niveau de responsabilité similaire au niveau de l'UCP soient égalisés/ajustés.</i></p>
<p>2.4 Traite explicitement la question des efforts à réaliser pour atteindre les femmes (par exemple, au moyen d'agents de terrain de sexe féminin, de promoteurs communautaires de ONG, etc.), en particulier lorsque la mobilité des femmes est limitée.</p>	<p><i>Le travail sur le terrain est assuré par les cadres/ dirigeants (bénévoles) des ACD qui jusqu'à présent ont encouragé la participation féminine. Il est prévu que la proportion de femmes parmi les animateurs reste la même que avec le PLPR.</i></p>
<p>3. Le cadre logique du projet et le système de suivi suggéré prévoient des indicateurs de performance et d'impact ventilés par sexe.</p>	<p><i>Les indicateurs du cadre logique sont tous désagrégés par sexe ; pour les indicateurs de 3^e niveau l'accent est mis sur les femmes chefs de ménage. Les sections du document de Programme donnent des orientations sur la ventilation par sexe.</i></p>



Appendice 3: Note d'évaluation environnementale et sociale NEES (ESRN)

A. Description succincte des composantes du programme

Transposition à une plus grande échelle (up-scaling) du PLPR, le programme adoptera comme son prédécesseur une approche CDD. Cela présuppose que les activités qui seront mises en place reposeront sur la demande exprimée par les bénéficiaires (les ACD et leurs membres) et sur la sélection des microprojets par ces derniers. Le nouveau programme est organisé en deux composantes opérationnelles. Une troisième composante regroupera les fonctions d'administration et de suivi évaluation:

- Fonds de financement des PRLP (USD 17,47 millions soit 68,5% des coûts totaux du programme). Cela restera un fonds trisannuel (2013-2015 et 2016-2018) ouvert et flexible ayant la possibilité de financer tout type de microprojet éligible dans le cadre du PLPR. Cependant, les ressources provenant du FIDA pourraient être appliquées en priorité aux activités génératrices de revenu en fonction des autres ressources alimentant ce fonds ou rendues accessibles aux ACD/CRP par d'autres canaux (tel l'habitat social pour lequel le Gouvernement a mis en place un instrument spécifique). Par ailleurs, chaque PRLP devra comprendre des actions intercommunautaires (i.e. inter-ACD) et/ou inter-CRP;
- *Formation, animation, communication et mise en réseau* (USD 5,29 millions soit 20,7% des coûts totaux du programme). Cela comprendra: (i) des actions à l'échelle nationale mises en œuvre par l'UCP puis progressivement au niveau des CRP; (ii) des actions de renforcement des capacités des ACD et des CRP (pour que ces dernières deviennent à moyen terme des prestataires de service locaux reconnus) en particulier dans les domaines de la gestion, de la gouvernance interne, de la formulation des microprojets et de la maîtrise des NTIC (y compris un appui à l'équipement); (iii) un appui institutionnel au fonctionnement des CRP; (iv) un appui à la mise en œuvre d'une stratégie de communication aux échelles nationales et internationales. Les ressources provenant du prêt FIDA seront appliquées en priorité aux thèmes suivants: (i) genre; (ii) approche filière; (iii) appui au micro-entrepreneuriat et à la gestion comptable, fiscale et financière des micro-entreprises et associations.

B. La zone du programme et ses caractéristiques agro-physiques

L'archipel du Cap-Vert, d'une superficie totale de 4.033 km², est situé entre les parallèles 17°12' et 14°48' de latitude nord et entre les méridiens 22°44' et 25°22' ouest, à près de 500 km des côtes ouest-africaines, au large du Sénégal. Le programme interviendra dans toutes les zones rurales de l'archipel, i.e. sur sept des neuf îles habités.

En fonction de leur position par rapport aux vents dominants du NE, les îles sont divisées en deux groupes: les îles au vent (*Barlavento* : Santo Antao, Sao Nicolau et Sao Vicente) et les îles sous le vent (*Sotavento* : Maio, Santiago, Fogo et Brava). Les îles sont d'origine volcanique, dispersées, de taille relativement petite, et insérées dans la frange sahélienne caractérisée par une forte acidité. Au total, l'archipel comprend une Zone Economique Exclusive (ZEE) qui s'étend sur environ 734.000 km². Le littoral s'étend sur environ 1.020 km alternant des baies de plages de sable blanc et noir avec des falaises abruptes.

Près de 80% de la population capverdienne vit sur les zones côtières, ce qui la rend très vulnérable aux altérations dues aux conditions climatiques et aux phénomènes extrêmes tels que les tempêtes, raz-de-marée et les inondations.

Le pays est sous l'influence de certains systèmes déterminants pour la caractérisation du climat de la région, tels l'anticyclone subtropical des Açores, la basse pression



équatoriale, le courant maritime froid des Canaries et la dépression thermique sur le continent africain pendant l'été. La région des anticyclones subtropicaux se caractérise par de pressions hautes, la divergence et la subsidence dans la circulation atmosphérique. Son orientation et sa localisation influencent et caractérisent les masses d'air qui pénètrent dans la région tout au long de l'année.

L'anticyclone des Açores est un système stable qui domine la zone tropicale et subtropicale de l'Atlantique nord et donne lieu à des flux de nord, nord-est et d'est. Souvent, les alizés du NE soufflent continuellement avec une grande intensité pendant de longues périodes. Lorsqu'ils soufflent directement en provenant du continent, ils provoquent des masses d'air continental de faible humidité. Quand ils sont parallèles à la côte nord-ouest africaine, l'influence maritime devient décisive. En saison des pluies, la région est souvent perturbée par des vents soufflant du sud et/ou du sud-est. Le courant océanique froid des Canaries influence le climat sur l'archipel, avec des vents du nord le long de la côte ouest de l'Afrique en direction de l'archipel, contribuant ainsi à atténuer les températures dans la région et éventuellement influencer sur la variabilité des précipitations. La température moyenne annuelle d'eau de mer de surface est de 24°C, sous la forte influence du courant froid des Canaries (moins de 21°C); elle varie entre 22°C et 24°C de juillet à novembre, et entre 21°C et 23°C de décembre à juin (correspondant à la saison fraîche).

C. Cadres législatif et institutionnels

La période qui a suivi le Sommet de Rio 1992 été bénéfique au processus de formulation du cadre juridique pour le secteur de l'environnement avec : (i) l'entrée en vigueur de la loi n° 89/IV/93 qui établit les fondements de la politique de l'environnement ; (ii) et, plus tard, le décret-loi n° 14/97, qui développe les fondements de la politique de l'environnement. Les années 2000 ont été très productives en terme juridique dans la mesure où la plupart des questions liées à l'environnement ont été réglementées (avec notamment l'adoption du *Second Plan d'action nationale pour l'Environnement, 2004-2014*). Les thèmes secteurs traités concernent notamment la récolte du sable, des déchets, l'évaluation des impacts environnementaux, l'exploitation des ressources géologiques, la création d'un réseau national d'aires protégées, la protection des espèces de la faune et de la flore menacées d'extinction, l'établissement de la propriété du domaine public maritime, les règles en matière de rejet des eaux usées, les normes de qualité de l'eau pour la consommation humaine, la loi fondamentale pour l'aménagement du territoire. Cette décennie a coïncidé avec la réduction de dix points de la pauvreté, celle-ci passant de 36,7% en 2001 à 26,6% de la population en 2007.

Il convient de souligner que le pays a ratifié la plupart des conventions des Nations unies sur l'environnement tels que la Convention sur les changements climatiques, la Convention sur la lutte contre la désertification, la Convention sur la diversité biologique, la Convention RAMSAR sur la protection des zones humides, la Convention CITES sur le commerce international des espèces menacées d'extinction, la Convention de Stockholm sur les polluants organiques persistants, la Convention de Bâle sur les mouvements transfrontaliers de déchets dangereux, la Convention de Vienne et le Protocole de Montréal sur la dégradation de la couche d'ozone ou encore la Convention d'Abidjan sur la protection de l'environnement marin et côtier. Par ailleurs, en 2010, en partenariat avec le PNUD et le Fonds pour l'environnement mondial (GEF), le GoCV a élaboré la *Deuxième Communication nationale sur les changements climatiques* qui décrit notamment la situation du pays en matière d'émission des gaz à effet de serre, et propose des mesures d'atténuation.

Le cadre institutionnel dispose d'un système qui part d'une structure interministérielle : le Conseil des ministres spécifique dédié à l'Environnement et à l'aménagement du territoire. Il réunit les ministères des secteurs de l'environnement, de l'agriculture, de la



pêche, des infrastructures, des affaires étrangères, de l'énergie et de l'industrie. Au deuxième niveau se trouve le Ministère de l'Environnement, du Logement et de l'Administration du territoire, qui à son tour préside la troisième structure institutionnelle qu'est le Conseil national de l'environnement. Ce dernier rassemble un large éventail de services dont l'intervention est liée à l'environnement. Ainsi, la Direction générale de l'environnement est en charge de la conception, la mise en œuvre et la coordination des politiques gouvernementales; elle a l'autorité de coordonner des systèmes transversaux avec un impact sur la durabilité écologique et la protection de la biodiversité naturelle du pays. Cette Direction générale se scinde en trois services: (i) la Direction des services des affaires juridiques, d'inspection et d'évaluation des impacts environnementaux; (ii) la Direction des services de Gestion des Ressources naturelles; et (iii) la Direction des services d'information et de surveillance de la qualité de l'environnement. Le Comité ad hoc sur l'environnement et l'aménagement du territoire en collaboration a été mis en place au niveau du Parlement, et œuvre en étroite collaboration avec le Réseau parlementaire pour la lutte contre la Environnement, la désertification et la pauvreté.

D. Axes d'actions du nouveau programme (sur la base des bonnes pratiques du PLPR et des cadres législatif et institutionnels)

Utilisation de l'irrigation au goutte-à-goutte dans l'agriculture. Cette technique a révolutionné le rapport de l'agriculteur avec l'eau. Sans être gaspillée, celle-ci devient disponible en quantités appropriées au développement des cultures.

Toujours dans la perspective de réduire la consommation d'eau, le programme pourra promouvoir la culture hydroponique dans les zones rurales. Cette technique, outre le fait qu'il s'agit d'une innovation et qu'elle modernise le processus de production, réduit considérablement les besoins en eau durant le cycle de production, augmentant davantage la productivité.

Par ailleurs, l'introduction sur des terrains en pente de cultures (tel que le haricot Congo introduit massivement sur les terrains en pente de l'île de Fogo) ayant une capacité de production certaine tout en permettant la fixation du sol.

D'autres exemples de bonnes pratiques sont, d'une part, l'introduction de nouvelles cultures, mieux adaptées, résultant de recherches menées par l'Institut national du développement agricole, et mises à la disposition des agriculteurs. D'autre part, l'introduction de la technique d'irrigation (ou d'arrosage) compensatoire qui permet de démarrer le cycle de production plus tôt, fournissant de l'eau aux plantes avant le début de la saison des pluies. Au moment des pluies d'automne, les plantes sont ainsi déjà parvenues à un stade avancé de la saison, ce qui assure une meilleure productivité.

Un autre exemple de bonne pratique est l'élevage d'animaux, en particulier les chèvres, dans des étables. Cela contribue à réduire l'impact négatif potentiel du piétinement des animaux sur les terrains agricoles.

Il convient également de souligner la formation et le renforcement des capacités des agriculteurs à la fois pour améliorer leur activité productive et promouvoir des activités moins néfastes pour l'environnement, assurer la durabilité de la production et la conservation des ressources pour les générations futures.

La construction de barrages, petits et/ou grands, est une technique récemment introduite au Cap-Vert. Cela consiste en la création de réservoirs pour l'approvisionnement en eau pour l'agriculture et/ou l'offre intérieure. Les barrages permettent de réduire le grand volume d'eau perdue par ruissellement.



E. Pratiques néfastes à l'environnement

Au fil des ans, le Cap-Vert a souffert de diverses formes d'agression de l'environnement du fait de l'activité humaine. L'agriculture est ainsi une des activités ayant le plus d'impacts sur l'environnement. Les pratiques culturelles, en particulier dans l'agriculture pluviale pratiquée sur les terrains en pente (95% de l'agriculture pratiquée au Cap-Vert), contribuent et accélèrent le processus d'érosion. D'autre part, assez souvent, les cultures pluviales sont attaquées par des parasites conduisant à l'utilisation de pesticides. Ces derniers s'infiltrent dans le sol et finissent par le contaminer ce même sol ainsi que l'eau souterraine. En outre, une grande partie de l'agriculture irriguée se fait toujours par l'irrigation par inondation, ce qui est un gaspillage d'eau dans un pays où cette ressource est rare.

L'élevage extensif de bétail est une autre activité ayant un impact considérable sur l'environnement. Le pâturage libre contribue à la dégradation des sols des terrains en pente ainsi qu'à la détérioration (par le piétinement des animaux) des infrastructures pour la conservation des sols tels que les murs, murets, les terrasses, les digues. Il convient de noter l'impact négatif du piétinement des chèvres sur les terrains agricoles. La culture du cochon, dont les excréments ont un potentiel de pollution élevé, est également très néfaste, en particulier pour l'eau et les sols contaminés.

La collecte de bois de chauffage dans les périmètres forestiers en vue d'utiliser l'énergie pour cuire les aliments a également un néfaste sur l'environnement. Réalisée sans la maîtrise des prérequis technique, cette action finit par détruire les zones boisées, ce qui diminue la capacité potentielle d'absorption du dioxyde de carbone des arbres.

L'extraction de sable sur les plages constitue aussi une pratique néfaste pour l'environnement. Développée principalement par les femmes pauvres chefs de ménages, cette activité consiste en l'extraction du sable des plages pour construire des maisons, le sable étant un élément fondamental du modèle de construction en vigueur. Cela donne au sable une grande valeur commerciale, devenant ainsi très attractif pour les personnes sans activité. Cette pratique contribue néanmoins à l'avancement de l'eau de mer en profondeur, avec un impact direct sur la salinité des sols et des eaux souterraines situés près de la côte. D'autre part, avec l'avancement de la mer, cette pratique menace les habitations situées sur la côte.

F. Evaluation et gestion des impacts négatifs sur l'environnement (sur la base notamment de la *Seconde Communication nationale* sur les changements climatiques)

Activités	Impacts négatifs sur l'environnement						Socio-économique	Mesures d'atténuation
	Faunes	Flore	Ressources hydriques	Sol	Air	Paysage		
Elevage du porc	◇	◇	•	•	•		•	1. Traitement des excréments avant nettoyage 2. Valorisation des excréments comme composts organiques 3. Emplacement adéquat pour éviter la prolifération des mauvaises odeurs
Pesticides	•	•	•	•	•		•	1. Recours à l'agriculture biologique, en utilisant des techniques de rotation des cultures



								2. Recours (où c'est possible) à des pesticides naturels au détriment de pesticides synthétiques
Construction de route et désenclavement	◇	◇	◇	•	•	•	•	1. Revégétation des pistes pour réduire (voire éviter) l'érosion 2. Choix de tracés qui ne modifient pas significativement le relief et les habitats 3. Remise en état des zones dégradées suite aux modifications physiques et biologiques des sols
Construction de réservoirs d'eau	◇	◇	◇	•	◇	•	•	1. Revégétation des pistes pour réduire (voire éviter) l'érosion 2. Aménagement paysager par des courtines d'arbres

• Impacts significatifs; ◇ Impacts peu significatifs

Ces activités sont énumérées dans l'Annexe 1 de la loi de l'évaluation des incidences sur l'environnement, comme des projets assujettis à une évaluation préalable de l'étude d'impact environnemental. La matrice de contrôle fait une identification/quantification préalable des principaux impacts environnementaux et des mesures d'atténuation. Selon cette législation, les impacts sont classés en impacts positifs (impacts socio-économiques) ou des impacts négatifs (impacts environnementaux), directs ou indirects. Ainsi, l'utilisation de pesticides a un impact socioéconomique énorme dans la mesure où elle améliore la productivité agricole et réduit ensuite le prix de la main d'œuvre et des aliments. Toutefois, les impacts environnementaux sont particulièrement importants en raison de sa toxicité (composés organochlorés et organophosphorés). Lorsqu'ils sont appliqués, seule une petite fraction atteint le but désiré. Le reste (la plus grande partie) est transporté par les vents et la pluie, contaminant l'eau et l'air, avant d'entrer dans la chaîne alimentaire par ces voies (sol, air, eau), avec toutes les conséquences en terme de santé que cela implique.

G. Changement climatique

En 2007, le NAPA (Programme d'Action National d'Adaptation) a identifié les ressources hydriques, le secteur agricole et les zones côtières comme étant les secteurs les plus vulnérables au changement climatique pour le pays.

Les mesures d'adaptation mises en œuvre au fil du temps par les populations contre les effets néfastes de la variabilité climatique (sécheresse) sont principalement destinées à créer les conditions pour assurer le minimum d'existence en termes de disponibilité de l'eau et de nourriture lors des mauvaises années de production agricole (PANA – 2007).

Pour faire face à cette situation, les gouvernements successifs à travers le Ministère du développement rural ont favorisé la captation et l'usage de l'eau de pluie grâce. Cette pratique, utilisée surtout dans les zones rurales, se fait à travers les systèmes de récupération sur les toits des maisons et le stockage dans des citernes, et montre son utilité dans les périodes de sécheresse. Dans une moindre mesure, la captation d'eau est par ailleurs promue par l'utilisation de miroirs de captation et de réservoirs de stockage communautaires de plus grande dimension.

La mobilisation des ressources hydriques pour approvisionner les populations se fait aussi par la captation à travers des trous, des puits, des galeries ou encore le dessalage de l'eau de mer.

En ce qui concerne aux zones côtières (face à l'interdiction de prélever du sable de plage), les mesures d'adaptation consistent en: la construction de barrières pour empêcher l'abrasion marine; la fixation d'espèces halophytes à proximité des zones



côtières; l'adoption d'une gestion intégrée des zones côtières et le renforcement de la mise en œuvre d'une législation spécifique.

Le processus de sélection des microprojets veillera à ce que ceux qui sont sélectionnés comprennent des mesures d'adaptation au changement climatique. Pour cela, des sessions de formation sur ces questions reprenant les cadres législatif et institutionnels seront dispensées au niveau de toutes les CRP.



ANNEXE 13: CONTENU DU “PROJECT LIFE FILE” (PLF – Fichier de base du Programme)

- i. **Connaissances générées par le Programme:** document de conception de projet et toute la documentation afférant au Programme, à savoir Aide-mémoires, Documents de Travail, PTBA, Revue à mi-parcours, accords de financement, autres rapports ...
- *Note conceptuelle*
 - *OSC Issues Paper*
 - *Document de conception détaillée de projet et annexes*
 - *Aide-mémoire de la mission de supervision de mars 2012*
 - *MAT pour QE*
 - *QE Panel Report*
 - *Minutes du CPMT (sur mission de supervision et de design de mars 2012)*
 - *Résumé du document de conception (distribué lors de la CPMT)*
 - *Etude sur la pêche (en portugais)*
 - *COSTAB Tables*
- ii. **Personnes ressource:** propriétaires, experts techniques, experts fiduciaires, pairs.
- *Composition du CPMT*



ANNEXE 14: ETUDE SUR LA MICRO-FINANCE

Contexte de la micro-finance

Le secteur bancaire

1. Le secteur bancaire est extrêmement développé au Cap Vert, qui atteint un taux de bancarisation élevé en particulier du fait des transferts des émigrants. Huit banques opèrent au Cap Vert, dont trois (*) ont initié leurs activités en 2010, à savoir:
 - Banco Comercial do Atlântico – BCA;
 - Caixa Económica de Cabo Verde – CECV;
 - Banco Interatlântico – BI;
 - Banco Cabo-Verdiano de Negócios – BCN;
 - Banco Africano de Investimentos – BAI;
 - Novo Banco de Cabo Verde;
 - Ecobank – Cabo Verde;
 - Banco Espírito Santo Cabo Verde - BESCOV.
2. La présence bancaire se concentre dans la capitale, mais le réseau d'agences est néanmoins en expansion. Le BCA prétend s'étendre à toutes les municipalités, la CECV est déjà très présente hors Praia.
3. En matière de crédit aux personnes, les banques suivent une politique similaire, à savoir un accès conditionné à la présentation de garanties solides, deux à trois garants salariés ayant leurs comptes domiciliés, ou à défaut des garanties hypothécaires. Hormis les avances sur salaires, les crédits commencent, pour la plupart des banques à 100.000 ECV, mais la BCA, qui laisse une certaine autonomie en la matière à ses agences, peut faire des crédits à partir de 30.000 ECV (entretien M. Evora, Gérant de l'agence de S. Filipe - Fogo). L'offre de crédit est assez diversifiée. En terme de nombre de crédits concédés, la majorité des crédits sont des avances sur salaires, suivi des crédits destinés à l'habitation, puis à l'éducation. La CECV gère encore, de façon centralisée, un petit fonds du Programme de Sécurité Sociale et Alimentaire qui peut concéder des crédits jusqu'à 500.000 ECV mais demande également 3 garants salariés pour ces crédits bonifiés (8%). La CECV dispose également d'un programme indépendant de micro-finance, hérité d'ACDI-VOCA (voir plus loin) qui fonctionne bien mais qui n'a pas été « intégré » par l'institution, malgré une proposition de la responsable de l'élargir à toutes les agences. Ce programme serait transféré sous peu au Novo Banco, dont la CECV est actionnaire.

Législation

4. La loi sur la micro-finance a été publiée en 2007; elle comporte un certain nombre de lacunes et contradictions, mais le Ministère du Travail, Famille et Solidarité a commencé à émettre les décrets d'application (décrets-lois 12/2011 et 13/2011, BO du 31 Janvier 2011). Le principal point d'achoppement de la loi réside dans la composition et les fonctions du Conseil Consultatif de la Micro-finance(CCMF), qui a un rôle opérationnel (approuver les demandes d'enregistrement, les manuels de supervision, etc.) mais qui serait constitué de représentants d'institutions n'ayant pas nécessairement de compétences en matières financières (comme les Chambres de commerce, la Plateforme des ONG, etc.), et ne se réunira obligatoirement qu'une seule fois par an par an.
5. Par ailleurs la Loi ne différencie pas les IMF selon leurs statuts et activités, prévoyant la même supervision pour les IMF octroyant du crédit (pas de risques



systémiques) et celles gérant de l'épargne. En l'absence d'un CC opérationnel, le manuel de supervision proposé par la BCV n'a pas pu être approuvé.

6. La collecte d'épargne est aujourd'hui réservée aux IMF qui servent leurs membres (mutualités, coopératives, associations) et aux banques, ce qui interdit cette activité aux ONGs. Celles-ci souhaitent pouvoir offrir des services d'épargne, en particulier pour diversifier leurs ressources de crédit. Pour ce faire, certaines ONGs et associations envisagent de changer leurs statuts, tous les clients devenant des «membres spéciaux» sans droit de vote. Toutefois, il n'est pas souhaitable qu'en l'état actuel de la gestion des IMFS, celles-ci soient autorisées à collecter l'épargne. La BCV n'envisage d'ailleurs pas cette hypothèse pour le moment (*discussion lors de l'atelier FAMF-ADA Lux de restitution des diagnostics institutionnels de 6 IMF, Praia, 20 Juillet 2011*). Il conviendra avant de démarrer cette activité, qu'elle puisse vérifier la qualité des procédures prévues pour l'épargne, du SIG et de la gestion du portefeuille de crédit ; des ratios prudentiels devraient également être déterminés afin de ne pas engager tout le portefeuille d'épargne dans des opérations de crédit.
7. L'activité d'assurance est régie par la loi 3/2010; elle est également placée sous la supervision de la BCV. La loi interdit la bancassurance (réalisation d'opérations d'assurance par les institutions de crédit), et prévoit la séparation des opérations d'assurance vie et non-vie. Cette loi, qui prévoit également que seules les sociétés anonymes peuvent être autorisées à pratiquer l'assurer, est contradictoire avec la loi de micro-finance qui elle, inclut les mutuelles de santé comme IMF.

Les opérateurs de Micro-finance

8. Les premières opérations de micro finance ont démarré au Cap Vert à la fin dans les années 1990, mais le secteur en est encore à un stade embryonnaire en terme de volume d'activité, et de qualité des opérations. On compte de nombreux opérateurs entre ONGs, associations communautaires, mutuelles, et une banque. Quinze de ces opérateurs sont impliqués dans le micro-crédit, avec une volonté récente de développer l'épargne, mais il existe également quelques initiatives intéressantes de mutuelles de santé et funéraires promues par le Forum Coopératif. Seuls deux des opérateurs de Microcrédit ont une couverture nationale (OMCV, MORABI), une ONG travaille sur deux îles (Caritas CV), une association (ASDIS) travaille à Santiago et Sao Nicolau, et les autres sont d'envergure locale (une île, voire un *conselho*/ une municipalité): AMUSA, ADIRV, programme de microcrédit de CECV, City Habitat, Caixa de Poupança e Crédito Mutuo Maiense, FAMIPICO, SoldiFogo, Unsocor, Solmi, CRESCEBRA VA-COOP et ORAC SN. Seulement cinq de ces opérateurs sont enregistrés à la Banque Centrale (OMCV, MORABI, ASDIS, SoldiFogo, Famipico) au titre de la loi de micro-finance de 2007 tandis que UNSOCOR et ORAC SN ont déjà présenté leur demande d'enregistrement. Ils représenteraient 90 % de l'activité de MF du pays (entretien S. Varela, BCV, 2011).
9. En 2004, six opérateurs⁵⁴ ont créé la FAMF - Fédération des Associations de Micro Finance, pour renforcer et consolider le secteur, promouvoir les synergies, favoriser le dialogue avec le gouvernement, rechercher des partenaires nationaux et internationaux. Néanmoins, il semble que la FAMF n'ait pas encore trouvé sa place dans la dynamisation du secteur. La FAMF compte aujourd'hui 13 membres⁵⁵, et est elle-même enregistrée à la BCV car ses statuts l'autorisent à faire du crédit. Elle dispose depuis 2007 d'un fonds de crédit concédé par la coopération décentralisée

⁵⁴ OMCV, MORABI, ADIRV, Famipico, ASDIS, Soldifogo

⁵⁵ City Habitat, Mutualidade de Maiense, AMUSA, Solmi, et trois mutuelles de santé ont rejoint la FAMF



des Canaries (Gesfund) qu'elle prête à ses membres⁵⁶ et reçoit actuellement les appuis de la coopération Luxembourgeoise (mise en œuvre par ADA Lux.) incluant assistance technique et renforcement institutionnel (salaires et coûts de fonctionnement de la FAM-F). Cet appui est en passe d'être renouvelé dans le cadre d'un projet de 3 à 4 ans à définir.

10. Lors de rencontres sur le financement rural co-organisé par le PNLP et le MCA en juillet 2009, un «forum des micro-finances» a été installé, sous le leadership du PNLP, pour réunir les acteurs concernés et promouvoir un dialogue avec le gouvernement pour revoir la législation. Ce forum s'est réuni depuis trois fois seulement, mais n'a pas réussi à créer une dynamique de «secteur». Enfin la FAMF et plusieurs IMF sont membres de la Plateforme des ONG, qui se veut également fédératrice et représentative du secteur.
11. L'approche suivie pour les crédits varie selon les opérateurs, mais la plupart associent le crédit individuel et le crédit de groupe solidaire. City Habitat a une approche originale avec la concession de fonds rotatifs aux ACD, dont la gestion est «contrôlée» à posteriori par l'ONG. Les délais de remboursement varient mais sont en général relativement longs pour du micro-crédit, 12 à 24 mois, voire 36 mois pour certaines activités. Le crédit individuel est garanti par des garants (salariés) ou des biens. Les opérateurs paraissent particulièrement compréhensifs vis-à-vis des clients en retard, et ne semblent pas avoir une politique très rigoureuse de suivi des remboursements; de nombreux opérateurs renégocient facilement les contrats en retard. Cet état de fait est en train d'évoluer vers plus de rigueur, mais la qualité du portefeuille reste en général médiocre. Il est à noter que les opérateurs n'ont pas tous une politique de provisionnement, et ne disposent pas de l'information du portefeuille en risque pour calculer les provisions – certains provisionnent sur la base des impayés, la plupart ne provisionne pas- aucun n'a à ce jour procédé à l'abattement des crédits de plus d'un an de retard.
12. Les crédits octroyés par les OMF sont affectés de taux d'intérêt qui varient entre 1 et 3 % par mois (souvent calculé «flat» - sur solde initial, ce qui en fait correspond à près du double du taux réel pour les crédits à remboursement mensuels). Certains opérateurs disposent de «fonds propres», obtenus avec d'autres activités que la micro-finance (travaux HIMO par exemple), les remboursements des crédits après un premier cycle de crédit avec des fonds externes donnés, et/ou avec les profits générés par l'activité. Ces fonds propres sont affectés d'un taux propre à l'opérateur, qui peut varier selon le secteur d'activité financé, le montant du crédit, l'ancienneté du client,... et en fonction de ses coûts et de ses objectifs de rentabilité/objectifs sociaux. Souvent, plus qu'un taux décidé en interne par l'opérateur, le taux d'intérêt et les modalités du crédit suivent les instructions des bailleurs, obligeant ainsi les opérateurs à jongler avec les différentes lignes de crédit, chacune destinée à un public spécifique et affectée de son taux spécifique. Outre la complexité du suivi que cette diversité exige (et que les opérateurs semblent d'ailleurs bien maîtriser), cette politique peut conduire à l'envoi d'un message erroné vers les clients qui se savent ainsi «bénéficiaires d'un projet» externe particulier.
13. Les opérateurs de MF utilisent des bases de données «tailor-made» sur LOTUS et Excell. La base LOTUS a été proposée et installée dans les cinq OMF partenaires de ACDI-VOCA et à la CECV. Si elle permet le suivi des crédits, elle ne permet pas de

⁵⁶ Les LC sont dues en 3 prestations trimestrielles après 6 mois de carence. Les IMF payent une commission de 1% à l'octroi de la LC. En cas de retard, il n'y a pas de pénalités. A ce jour, seul ASDIS est en impayé (750.000 depuis 2007). la FAM-F dit avoir épuisé les négociations et envisage le recouvrement judiciaire.



calculer⁵⁷ certains ratios de gestion clés comme le portefeuille à risque, la rentabilité du portefeuille, la productivité du personnel, etc, aujourd'hui communément adoptés et utilisés par l'industrie de MF dans le monde entier. Le taux de remboursement calculé par la base ne considère, pour une période considérée, que les remboursements attendus et reçus, sans considération pour les échéances déjà en retard. Les bases de données, ou plutôt feuilles de calcul Excel ne fournissent pas non plus ces indicateurs clés. Il faut noter que les personnes qui doivent utiliser ces bases de données ne dominent pas les programmes (Excel ou Lotus), ce qui limite leur capacité à en obtenir des informations utiles à la gestion du portefeuille.

14. Le problème du SIG est un problème récurrent, et aurait dû être abordé, sinon résolu, par le programme MCA (2008-2010). L'opérateur Planète Finance-Brésil a effectivement sélectionné un SIG – Finance Solutions, créé et commercialisé par SIGMA⁵⁸ sans toutefois en compléter le paramétrage dans les IMF partenaires, ni assurer le transfert de compétence auprès d'un prestataire de service local ou auprès des OMF. Les OMF impliquées n'ont donc pas adopté le SIG bien que les licences aient été achetées. Cette absence d'un SIG performant peut limiter leur capacité à mobiliser des ressources complémentaires, alors que les bailleurs requièrent de plus en plus des informations professionnelles des IMF qu'ils appuient.
15. Un diagnostic institutionnel réalisé par ADA Lux en 2011 auprès de six IMF volontaires montre⁵⁹ que, de façon générale, les IMF Cap Verdiennes souffrent de graves lacunes en particulier en terme de procédures (absence de manuels, contrôle et vérification des informations clients insuffisants), de produits non uniformes ou peu clairement définis (meilleure adaptation aux besoins des clients, mais risques «d'interprétation» sources potentielles de fraude), insuffisance de suivi et récupération des retards, de politiques de provisionnement et d'abattement des arriérés, ressources humaines motivées et dynamiques, mais limitées et peu formées, absence de suivi comptable des opérations, et une forte dépendance aux ressources externes. Enfin, si l'engagement social des IMF est très fort, ces dernières souffrent de l'insuffisance de la séparation des fonctions entre programmes sociaux et programme de micro finance. Les inefficiences opérationnelles identifiées entraînent un surcoût des crédits à charge des clients.

Le secteur de la MF a reçu les appuis de:

16. ADF (African Development Foundation): depuis 1992 et toujours présente au Cap Vert. L'ADF a financé le montage des services de micro-crédit de OMCV, MORABI, FAMI, ADIRV (salaires et fonctionnement, formation, Assistance Technique, équipements et fonds de crédit (dons). ADF travaille encore avec la FAMI et MORABI (financement d'AT pour l'élaboration du plan d'affaire, d'études de marché).
17. ACDI VOCA⁶⁰: a fourni de l'assistance technique, de l'appui institutionnel (équipements, mobilier, salaires, SIG) et des fonds de crédit. ACDI a ainsi travaillé avec MORABI, OMCV, SOLDIFOGO, FAMI-Picos, ASDIS, ADIRV. Elle a également promu un comité de pilotage des IMF, qui a ensuite donné naissance à la FAM-F. ACDI VOCA a également développé un programme de micro-crédit en direct, lequel a ensuite été transféré à la CECV.

⁵⁷ La base de données étant « ouverte », elle pourrait être améliorée par un informaticien dominant bien Lotus. Cette initiative n'a pas été prise localement, et la recherche d'un nouveau SIG s'est orientée vers l'achat d'un nouveau software « clé en main ».

⁵⁸ Plus d'informations sur <http://www.mixmarket.org/service-providers/sigma-data-computers>

⁵⁹ Séminaire de restitutions du diagnostic institutionnel, FAMF-ADA, 20 Juillet 2011

⁶⁰ ONG américaine qui a géré un programme d'aide alimentaire et de conservation des sols, en partenariat avec le MADR et les associations locales, qui ont ainsi généré des « excédents » monétaires. ACDI a ensuite développé une forte composante micro-crédit en appui aux Associations.



18. Programme MCA, qui a fourni une AT permanente (Planet Finance Brésil) de 2008 à 2010 avec un consultant basé à la FAM-F, de l'appui institutionnel (formations, équipements informatiques) et des fonds de crédit (dons). Le MCA a concerné les opérateurs situés dans les zones d'action du MCA (bassins hydrographiques), à savoir: MORABI, OMCV, ASDIS, FAMI, SOLDIFOGO.
19. Programme PNLP / PSGD et PLPR: de 2002 à 2007, le PNLP a fourni aux IMF partenaires de l'AT, des formations et des ressources pour le crédit. Le programme disposait pour ce faire d'une ligne de crédit de USD 1.000.000 (environ ECV 81.000.000) déboursée en plusieurs crédits, chaque contrat étant lui-même déboursé en tranches. Cette LC ne souffrait pas d'intérêt, mais devait être remboursée en prestations après un délai de carence. Le programme PLPR (FIDA) a repris ces activités y compris la gestion de la ligne de crédit.
20. Coop Luxembourgeoise: depuis 2010, la coopération Luxembourgeoise finance un projet de renforcement de la micro-finance au Cap Vert, mis en œuvre par ADA avec comme interlocuteur la FAM-F. Cet appui sera prolongé avec un nouveau projet en préparation pour la période 2012-2014.
21. Coop Espagnole: a fourni des lignes de crédit à condition bonifiées et des fonds pour la formation des clientes, dans le cadre d'un projet de promotion de l'entrepreneuriat féminin avec OMCV, MORABI, ARDIV.
22. Gesfund – Coop Région Canaries, avec FAMF: Fonds de crédit prêté aux membres da FAMF à raison de ECV 550.000 chacun, pour une durée de 1 an à rembourser trimestriellement après 6 mois de « carence».

23. Le secteur peut aujourd'hui se caractériser de la façon suivante:

Table 1 : Récapitulatif de l'industrie MF au Cap Vert au 30 Juin 2011

Nº	Opérateur	Début des Activités/MF	Siège (rayon d'action)	Statut	Portefeuille Total	Retards >1 an	Portefeuille - retard >1an	Tx remb annoncé	Nº crédits accum.	Valeur accum.	Obs/SIG
1	OMCV	1981/1990	Santiago (national)	ONG (Ass.)	163 622 033	29 842 385	133 779 648	90%	8 715	598 346 780	Lotus
2	MORABI	1992/1997	Santiago (national)	ONG (Ass.)	115 920 926	29 535 142	86 385 784	90%	16 917	1 058 549 452	Lotus
3	FAMI-PICOS	2000	Santiago	Coop. (F-ACD)	81 284 863	28 430 095	52 854 768		2 812	312 918 950	Lotus
4	CITI HABITAT	1988/1996	Santiago (3 Municip)	ONG (Ass.)	36 000 000	4 500 000	31 500 000		750	165 033 000	Excell Finance Solutions
5	ASDIS	1999	Santiago (2 Iles)	Ass. (F-ACD)	22 000 000	1 771 000	20 229 000		8 500	450 000 000	Lotus
6	CECV	1997	Praia	Banque (projet)	15 000 000		15 000 000	96%	22 481	986 809 000	Lotus
7	SOLMI	1991	Maio	Ass.(F-ACD)	14 500 000	2 850 000	11 650 000	85%	1 050	87 145 200	
8	AMUSA	2007	Sto Antão	Ass. (F-ACD)	9 453 018	4 295 666	5 157 352		265	20 070 582	Lotus
9	SOLDIFOGO	2003	Fogo	Ass.(F-ACD)	* 31 032 000				1 500		Lotus
10	UNSOCOR	oct-10	Fogo	Coop. (F-ACD)	5 637 000	0	5 637 000	95%	56	7 120 640	Excell Lotus (arrêté depuis 5 mois)
11	ADIRV	1997/2004	Santiago	Ass. Com		2 800 000	550 000				
12	Caritas CV	2001		ONG Internat.	Nd						
13	CPCM Maiense	2001 en voie de legal.	Maio	Mutuelle	Nd						
14	CRESCEBRAVA	en voie de legal.	Brava	Coop.(F-ACD)	Nd						
15	ORAC SN	legal.	S. Nicolau	Coop.(F-ACD)							
Total					463 417 840	101 224 288	362 193 552		61 546	3 685 993 604	

Nota : F-ACD: Fédération d'associations Communautaires de Développement

* SOLDIFOGO : information Déc. 2010 – bilan

Source: Cellule de MF de PNLP/PLPR – déclarations des opérateurs

Trois opérateurs déclarent collecter de l'épargne, parmi lesquels FAMI-Picos est le seul qui présente une activité notable avec 2.300 comptes et 35,2 millions d'ECV, les deux autres ayant collecté 250.000 et 500.000 ECV respectivement. Un autre opérateur a démarré récemment la promotion de l'épargne auprès de ses clients en groupes solidaires. Certains opérateurs incluent une épargne obligatoire à leurs crédits.



La Micro-finance au sein du PNLP

24. Le PNLP a reçu, dans le cadre du financement du FAD, un fonds de crédit de 1 million de USD (env. 81.000.000 ECV) pour refinancer les opérateurs de MF. Les lignes de crédit ont été concédées, sans intérêts. Les octrois sont résumés dans le tableau suivant. Ils n'étaient pas conditionnés par le remboursement intégral du crédit antérieur, puisqu'octroyées avant l'échéance finale des LC en cours. Toutefois, il semble qu'il n'y ait pas eu une gestion très rapprochée des lignes de crédit, des OMF en retard de leurs paiements bénéficiant quand même d'un renfort de crédit.

Table 2: situation au 31/12/2008 de crédits du PNLP/PSGD (FAD)

Contratos	OCTROIS				REMBOURSEMENTS au 32/12/2008				
	2002	2004	2005	TOTAL	TOTAL	% REEMBOLSO/CONTRATOS			
PARCEIROS	1	2	3			1	2	3	DÙ
MORABI	7 500 000	7 500 000	8 000 000	23 000 000	15 000 000	100,00	100,00	0,00	8 000 000
OMCV	7 500 000	7 500 000	8 000 000	23 000 000	13 875 000	100,00	85,00	0,00	9 125 000
ASDIS	4 500 000	4 500 000	6 000 000	15 000 000	8 400 000	100,00	86,67	0,00	6 600 000
ADIRV		4 000 000	5 000 000	9 000 000	2 000 000		40,00	0,00	7 000 000
SOLDIFOGO		* 3 000 000	5 000 000	5 000 000	2 494 000			49,88	2 506 000
FAMI-PICOS		6 000 000		6 000 000	6 000 000		100,00	0,00	0
	19 500 000	32 500 000	32 000 000	81 000 000	47 769 000	0,59			33 231 000

Source: Cellule MF du PNLP

* SOLDIFOGO: contrat signé mais le crédit n'a pas été versé.

25. A partir de 2009, la LC BAD a été associée au PLPR – 3^e cycle (sous la supervision partagée du Gouvernement et du FIDA). Une mission BAD a autorisé la prorogation des LC en retard, avec la possibilité pour les OMF de recevoir de nouveau une LC à condition de payer au moins 50 % de leur dette. Dans ce cadre, quatre nouveaux crédits ont été concédés en 2009, à rembourser jusqu'à fin Juin 2011, en parallèle avec le crédit «ancien». En 2010 et début 2011, douze crédits ont encore été concédés; ces derniers sont à rembourser entre Juillet 2011 et Juin 2012. Les crédits doivent être destinés au milieu rural et sont soumis à une commission unique de 2,5% .

Table 3: situation des crédits octroyés par le PNLP au 31/12/2011

		2009	2010	2011	31/12/11	
N°	Opérateur	Montant	Montant	Montant	Restant dû /2009 (échu)	Observation crédit PSGD
1	MORABI	8 000 000		8 000 000	6 400 000	
2	OMCV			8 000 000	6 400 000	
3	ASDIS	6 000 000			1 800 000 ⁶¹	
4	ADIRV					6 950 000 ⁶²
5	SOLDIFOGO	5 000 000	7 000 000		7 178 000	
6	FAMI-PICOS	6 000 000	15 000 000	4 000 000	15 000 000	
	<i>Nouveaux Part.</i>					
7	CITI HABITAT		7 500 000	4 000 000	9 800 000	
8	UNSOCOR		5 500 000 ⁶³	5 000 000	8 008 502	
9	AMUSA			9 500 000	6 769 230	
	TOTAL	25 000 000	35 000 000	38 500 000	61 355 732	
	TOTAL 3^e phase			98 500 000	6 522 000	6 950 000

Source: PNLP/PLPR Cellule de micro-finance, 2011

⁶¹ Ceci est le solde du crédit 2009 mais ASDIS a repris le remboursement.

⁶² Seul ADIRV n'a pas remboursé le crédit PSGD.

⁶³ UNSOCOR : 4.500.000 pour la ligne de crédit et 1.000.000 pour la boutique coopérative (crédit direct)



26. À noter que MORABI n'a remboursé ses crédits 2009 qu'en 2011 tandis que la même année ASDIS a repris ses remboursements. Ces opérateurs n'ont pas été refinancés en 2010/2011 ce qui montre une meilleure gestion de la LC par la cellule de Micro-finance (la responsable actuelle a été recrutée à la fin du projet PSDG, fin 2007).

Table 4: Total accumulé concédé par IMF en 2010 – 2011 à Mai 2011

Fami Picos	14 258 450
City habitat	7 520 400
Unsocor	7 120 640
SOLDIFOGO	5 677 720
AMUSA	5 112 500
Total	39 689 710

Source: Cellule Micro-finance UCP/PNLP

27. Les octrois réalisés en 2010-2011 ont totalisé 39,7 MECV, pour des LC de 38,8 MECV (hors crédit direct boutique coopérative UNSOCOR), compte tenu de la réutilisation partielle par les IMF. On peut noter un taux de rotation du capital supérieur chez UNSOCOR (7,1 MECV de crédits octroyés pour une LC de 4,5 MECV) que pour les autres OMF (en moyenne, utilisation de la LC proche de 1:1).

28. Au total, ces lignes de crédit (2009, 2010 et 2011) ont permis d'octroyer **en premier cycle 913 micro-crédits (63% pour des femmes) pour un volume total de 98,5 MECV**; le nombre total de crédits octroyés est probablement supérieur car elles ont probablement été partiellement réutilisées après remboursement des clients (surtout pour les LC 2009) mais cette information n'est pas disponible. De même, il est difficile de connaître le taux de réutilisation de ces lignes de crédit, ou si elles sont actuellement en encours de crédits non échus ou en encours en retards.

29. Ces résultats sont à comparer avec ceux des AGR financées directement par le PLPR, à savoir **79 AGR pour un total de 66,8 millions de ECV** pour la période 2008-Mai 2011⁶⁴ (source: UCP - Suivi évaluation retraité par B. Adrien). On se rend compte que les IMF, malgré leurs faibles performances, ont un impact beaucoup plus important que les AGR, avec plus de six fois plus de bénéficiaires pour un volume inférieur de 20% .

30. L'usage du fonds de crédit par les IMF ayant reçu un crédit en 2010 a été le suivant:

Table 5: PNLP - utilisation du crédit par secteur d'activité (2010)

Sector	Valor	%	Benef	Benef F	Benef M
Agricultura	7 971 810	26,6	65	45%	55%
Agro-negocio	1 589 500	5,3	6	17%	83%
Pecuaria	6 348 750	21,2	60	43%	57%
Serviços e comercio	7 465 500	25,0	64	64%	36%
Pesca	2 884 650	9,6	18	56%	44%
Peq Industria	2 132 000	7,1	11	45%	55%
Outros (habitat/educ)	1 525 000	5,1	11	82%	18%
Total	29 917 210	100	235	51%	49%

Source: cellule de MF

⁶⁴ pour plus de détails , voir l'analyse de B. Adrien, Mission de supervision du FIDA, 2011



31. Le tableau ci-dessous présente les crédits octroyés au cours du 3^e cycle par secteur d'activité.

Table 6: crédits octroyés au cours du 3^e cycle par secteur d'activité

ACTIVIDADES	MONTANTE	%
Agricultura	21.034.780	22%
Pecuaria	12.585.450	13%
Comercio	37.097.710	39%
Pesca	3.190.350	3%
Pequena Industria	7.976.000	8%
Agro Negocio	3.300.000	4%
Consumo	5.522.000	6%
Servicos	3.519.000	4%
TOTAL	94.225.290	100%

Source: cellule MF

32. Les secteurs les plus financés sont l'agriculture, l'élevage et le commerce. Cela tient au fait des conditions d'accès de la ligne de crédit, réservée aux activités du monde rural. La part importante de l'agriculture résulte d'un travail entrepris par la cellule de micro-finance en vue de rapprocher les bénéficiaires de viabilisation foncière et les IMF (projet FAO – MDR à Fogo). L'initiative a porté des fruits positifs, elle peut être à double tranchant si les bénéficiaires identifient la provenance des fonds de crédit (le PLNP) et, se considérant comme «bénéficiaires de la lutte contre la pauvreté», optent pour ne pas rembourser leur crédit.

33. D'une façon générale, il est assez difficile d'analyser les performances des lignes de crédit, du fait de l'absence d'un SIG adéquat. Ainsi, la cellule de MF dispose de l'information sur les crédits octroyés pendant une période, parfois sur les crédits accumulés depuis une date donnée, mais jamais sur le portefeuille encours. Les IMF envoient un tableau avec les crédits octroyés, les remboursements espérés (incluant capital et intérêts) et les remboursements reçus, sans qu'il soit possible d'évaluer exactement le capital restant dû, ni l'âge des retards.

34. Le volume total de la LC s'élève aujourd'hui à 77,8 MECV, une partie de cette LC ayant été consommée pour payer les coûts de fonctionnement de la Cellule MF du PNLP entre 2007 et 2009. Ces coûts sont pris en charge par le PLPR depuis 2010 (3^e cycle).

Table 7: Situation du fonds de microcrédit au 06-07-2011		
Retards	18 322 913	Dont 11 575 000 des LC antérieures
Non échu	39 500 000	
Total Portefeuille	57 822 913	
Disponible en Banque	19 983 300	
Fonds micro crédit	77 806 213	

Source: Cellule MC - PNLP

35. En plus de la ligne de crédit, le PNLP offre de la formation aux opérateurs et, pour les plus petits de l'assistance technique ponctuelle fournie par la responsable de la cellule. La cellule appuie également l'apparition de nouvelles IMF, comme UNSOCOR, CresceBrava et ORAC, avec des sessions de formation/information sur le fonctionnement d'une IMF et des sessions de formation du personnel.



36. La Cellule a appuyé les formations suivantes:

- 2010: Formation aux bénéficiaires des crédits⁶⁵: Gestion de Micro-entreprise, Comptabilité simplifiée, Plan d'affaire (Par la resp. Cellule et via l'association commerciale). Méthodologie GERME (OIT)
 - Santiago Norte: 60 clients FAMI
 - Praia Rural: 20 clients CitiHabitat
 - S. Antão: 20 clients AMUSA
 - Fogo: 20 clients UNSOCOR et Soldifogo (gestion de micro-entreprise et plan d'affaire) réalisée par l'ACS- Association Commerciale de Santiago
 - Fogo: 2 sessions avec organes sociaux de UNSOCOR (gestion de MF); formation plan d'affaire avec des ACD
- 2011: Formation Plan d'affaire (méthodologie CGAP) et accompagnement à l'élaboration de plans d'affaires 2012-2014. Ont participé à la formation OMCV, Fami-Picos, Citi Habitat, UNSOCOR, ORAC, CresceBrava, AMUSA, et des représentants des UT / CRP de Fogo, brava, S. Nicolau, Santiago Nord, Centre et Sud, et Sto Antão.
- Formation de formateurs en plan d'affaire pour les ME avec Win Ressources (entreprise portugaise) pour les animateurs de toutes les CRP, pour que les animateurs puissent reproduire les formations auprès des ACD.

37. Les coûts de ces formations ont été assurés par le PNLP/PLPR depuis 2010, sur le budget formations des CRP. En 2011, 2 500 000 ECV sont réservés aux formations MF / Gestions de micro-entreprises. Dans certains cas, les formations ont été réalisées directement par la responsable de la cellule MF, sans autres coûts que ses déplacements. En 2010 toutefois, la formation réalisée par l'ACS a été prise en charge à partir de la Ligne de Crédit (avant la décision sur la prise en charge des activités de la cellule MF par le PLPR).

38. Il est à noter qu'il existe dans chaque île, des formateurs agréés par l'OIT à la méthode GERME formés en partenariat avec l'ACS Association Commerciale de Santiago. Ces formateurs sont autant de ressources qui pourraient être mobilisées par les CRP pour préparer les bénéficiaires des financements d'AGR ou même de financement «sociaux».

Autres financements du monde rural

39. Au-delà des Opérateurs de Micro-finance, de nombreuses institutions financent également le monde rural. Parmi elles, Le Ministère du Développement Rural (ex. Agriculture, Environnement et Pêche) qui, via différents projets, finance de nombreuses activités comme:

- Agriculture: Viabilisation de parcelles et Installation de goutte à goutte
- Élevage: construction d'infrastructures, amélioration des races (remise de reproducteurs)
- Pêche: remise de bateaux et moteurs, construction d'usines de glace, poissonnerie
- Agro-business et transformation des produits: fromageries.

40. Ces financements sont pour la plupart des dons faits à des individus ou des communautés (ADL) mais sont parfois assortis d'un remboursement partiel. Ces remboursements ne sont en général pas respectés, les raisons invoquées étant d'ordres divers (crise, mort des animaux, problème d'eau, etc.). Les délégations du MDR sont en général membres du CRP et contribuent aux AGR agricoles/élevage de ceux-ci.

41. L'Institut de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, qui dote les étudiants de «kits» à la fin de leurs études pour leur permettre de démarrer une activité. Ces crédits ont, dans un premier temps, été gérés en direct par l'IEFP mais du fait de remboursements très faibles, les lignes de crédits ont été confiées aux IMF (OMCV et MORABI en particulier). L'IEFP serait en train de revoir cette modalité pour revenir à une gestion directe.

⁶⁵ Lors du projet BAD, le PNLP a déjà financé la formation de clients de MORABI, ASDIS, FAMI et OMCV dans toutes les municipalités.



42. Les Associations communautaires de Développement: de nombreuses ACD, impliquées dans les travaux de haute intensité de main d'œuvre, ont généré avec les excédents obtenus de ces activités un fonds de crédit rotatif, en général octroyant des crédits remboursables mais avec une gestion très «cas par cas» des modalités de remboursement. Le fonds de crédit étant destiné à «aider les gens très pauvres», il est rarement assorti d'intérêts. La plupart des IMF sont nées de la fédération de plusieurs ACD pour disposer d'un fonds de crédit plus important⁶⁶, ce que l'on pourrait appeler d'activité inter-associations ou activité structurante. Citi Habitat travaille également à la mise à disposition contrôlée de fonds de crédit communautaire. Les ACD bénéficiaires doivent rendre compte, tous les six mois, de leur gestion du fonds de crédit qui pourra être renforcé en cas de bonne gestion ou réclaté en cas de mauvaise gestion. Ce fonds de crédit est assorti de 14% d'intérêts annuels à Citi Habitat.
43. Le Fonds de Développement des Pêches («Fundo de Desenvolvimento das Pescas») existe depuis 1994, et a été l'an dernier restructuré en SA, avec des capitaux exclusivement publics. Ses ressources proviennent d'une partie des licences de pêche octroyées aux navires de pêche (nationaux et étrangers), et non de la contrepartie de l'accord de pêche entre l'UE et le Gouvernement du Cap-Vert. Il négocie actuellement l'obtention de lignes de crédit avec la BAD et la BADEA. Il est basé à São Vicente et dispose d'un effectif total de 8 personnes. Il dispose d'un volant de crédit de 50 millions d'ECV, pour le financement de petits projets individuels (d'un montant variant de 50 à 350 contos : acquisition d'embarcations, de moteurs et de matériel de pêche, appui à la commercialisation de poisson), essentiellement sur les îles de São Vicente, Santo Antão, Santiago et Sal, avec un taux d'intérêt de 6%. Il espère ouvrir une représentation à Praia, et travailler de concert avec les Correios de Cabo Verde (pour le dépôt des remboursements par les bénéficiaires) de même qu'avec le Novo Banco (un document de référence définissant les modalités de collaboration avec cette dernière institution est en cours d'élaboration).
44. Certaines municipalités offrent également de petits crédits, en nombre limité. La municipalité de Paúl, à S. Vincente, a ainsi financé 17 finalistes d'un cours de manucure-pédicure; ce financement est en partie à fonds perdus (50%) en partie remboursable.
45. Le PNLP/PLPR, par le biais des AGR identifiées localement, contribue au financement du monde rural. Les fonds sont canalisés via les CRP et les ACD. Les modalités de ces financements varient entre CRP et entre ACD (voir chap. AGR) et vont du fonds perdu à 100% au remboursement de 100 % du financement. Aucun intérêt n'est jamais demandé.

Leçons pour le PNLP

46. La multiplicité de sources de financements, et surtout leur gestion très approximative, peut créer à terme une image erronée de la micro-finance dans l'esprit des clients, en particulier des plus pauvres qui sont la cible des IMF. Ces dernières, qui elles-mêmes gèrent des programmes sociaux avec dons en parallèle avec leurs activités de micro-finance, disent ne pas souffrir d'une possible confusion de la part des clients, ceux-ci faisant bien la différence entre «dons pour les plus pauvres» et crédit. Néanmoins, plusieurs interlocuteurs nous ont également mentionné une attitude courante des bénéficiaires de ne pas rembourser les crédits provenant du gouvernement, puisque «destinés à la lutte contre la pauvreté».
47. Par ailleurs, la «préférence» des clients pour le crédit ou la subvention s'explique en partie du fait que les subventions distribuées par les programmes sociaux sont aléatoires et leur exécution lente, alors que les crédits octroyés par les IMF le sont dans des délais relativement brefs. Par contre, les montants restent encore souvent faibles (max. 300.000 ECV) même si certaines IMF montrent plus de flexibilité⁶⁷. Les limites sont également le fait de l'insuffisance de fonds de crédit à la disposition des IMF, mais elles «garantissent» par ailleurs une action vers les plus pauvres.

⁶⁶ Soldifogo, Unsocor, AMUSA, ASDIS, Fami-Picos, Solmi, CresceBrava et ORAC en formation...

⁶⁷ La Coopération espagnole a financé un programme de « Femmes entrepreneurs » avec des crédits assortis de formation en gestion, limités à 1.500.000 ECV par cliente.



48. De nombreux programmes aident déjà le secteur de la micro-finance, en particulier crédit. Les IMF veulent maintenant développer l'épargne, malgré de sérieux défis en matière de gestion des crédits encore à résoudre (qualité du portefeuille, politiques de crédit, SIG,...). Un autre produit qui serait à développer concerne les transferts des émigrés, sur lequel ADA Luxembourg est prêt à se mobiliser.

Pistes pour la nouvelle initiative du Gouvernement (financée par la BADEA)⁶⁸

49. En matière de micro-finance, la nouvelle initiative pourrait travailler selon quatre lignes directrices associées au programme qui succèdera au PLPR:

1. AGR et micro-finance
2. Renforcement des micro-finance communautaire: promotion de l'épargne et fonds de crédit communautaires
3. Mutuelles funéraires et de santé
4. le captage d'une partie de la manne des transferts de fonds des émigrés.

1. AGR et micro-finance

50. Le financement des AGR doit passer aux institutions de financement, IMF ou banques. La partie infrastructures, de rentabilité différée, peut continuer d'être financée à fonds perdus par les institutions du secteur concerné (essentiellement MDR, mais aussi FDP, etc) dans le cadre des partenariats CRP. Les AGR identifiées comme prioritaires dans le cadre des PLLP pourraient être cofinancées par le financement BADEA et le partenaire concerné, le contrat de partenariat impliquant: la CRP, le partenaire technique et financier et l'ACD, le bénéficiaire devant apporter par exemple au moins 10% de l'investissement en argent.

51. La partie «petits équipements» et «facteurs de production» devrait être financées par un crédit formel, d'IMF ou de banque. Il reviendra à ces dernières de vérifier, avec leur client potentiel, la rentabilité de l'activité soumise au crédit, et les CRP pourront éventuellement, dans le cadre des partenariats, aider à établir/vérifier des plans d'affaires simplifiés⁶⁹. La partie «crédit» inclut le goutte à goutte, les intrants et le fonds de roulement pour le paiement de l'eau dans le cas de l'agriculture, les reproducteurs (ou les animaux d'embouche) et le fonds de roulement pour la ration dans le cas de l'élevage, les bateaux, moteurs, congélateurs, Coleman, dans le cas de la pêche, les fonds de roulements pour les activités commerciales, etc.

52. Dans le cas d'AGR communautaires et d'activités structurantes (inter-associations) qui pourraient être identifiées, un plan d'affaire devrait obligatoirement être préparé et démontrer la faisabilité technique et financière de l'opération; les questions de l'approvisionnement en matières premières et du marché pour la production doivent en particulier être au cœur de ces études. Dans ce cas, le financement des facteurs de production doit lui aussi être transféré à une institution financière. La garantie pourra être l'infrastructure et les équipements.

Ligne de crédit

53. Dans ce cadre, la ligne de crédit mise à disposition du PLNP pourra être renforcée de 50% du montant des ressources affectées aux AGR (l'autre 50% étant réservé au co-financement des infrastructures). Elle aura pour **unique objet le refinancement des IMF et banques** qui répondront aux conditions de ce refinancement:

- Être à jour de ses remboursements des LC antérieures – PNLP/PSGD, et PNLP/PLPR.
- Être enregistré à la BVC.

⁶⁸ Le FIDA (à travers l'Agence d'investissement des Nations unies (UNCDF)) aide le Gouvernement dans cette réflexion en l'aidant à définir une initiative spécifique (qui sera financée par la Banque arabe pour le développement économique en Afrique (BADEA)) pour soutenir le secteur de la micro-finance dans les zones rurales.

⁶⁹ En direct, via d'autres organismes compétents existant sur place, comme les Bureaux de l'emploi et de l'entrepreneuriat de ADEI, les Bureaux d'Orientement et d'Insertion au Travail-GOIT de OMCV, les centres de formation professionnels, souvent dotés d'une structure de promotion de l'entrepreneuriat, les Associations Commerciales, etc.



- Être une structure exclusivement destinée à l'activité financière. Pour les IMF, cela implique la création d'une structure autonome, dotée de sa personnalité juridique spécifique, séparée des autres activités commerciales ou sociales de l'opérateur. Seules les ONG se trouvent dans cette situation (au contraire des IMF). FAMI, PICOS, SOLDIFOGO, ASDIS, AMUSA, CRESCBRAVA ont des activités exclusivement financières. Aussi, dans un premier temps, les IMF pourraient être financées sur la base de preuves claires qu'elles vont dans le sens de cette séparation, par exemple moyennant une décision de l'Assemblée générale actée, et d'un calendrier de réalisation raisonnable. Le suivi de ce calendrier sera exigé pour les financements postérieurs.
- Être doté d'un SIG performant qui fournisse, à intervalle régulier, les indicateurs de base communément acceptés par l'industrie et utiles pour le projet, à savoir : Nombre de crédits actifs (*par sexe et par secteurs d'activité*), valeur du portefeuille actif (*par sexe et par secteur d'activité*), Portefeuille en risque à 30 et 90 jours. Taux d'autosuffisance opérationnelle et financière (voir en annexe une liste plus complète d'indicateurs importants).
- Être doté d'une comptabilité qui fournisse les balances mensuelles, et des états financiers annuels. Audit des états financiers.

54. La ligne de crédit sera affectée d'un taux intérêt bonifié d'au moins 4% par an (à comparer au taux d'intérêt commercial de 8 à 14 % selon les garanties présentées).

55. L'accès à la ligne de crédit impliquera également l'obligation de fournir tous les 3 mois, les indicateurs ci-dessus mentionnés, ainsi que les abattements réalisés durant l'intervalle, et une synthèse annuelle, et les résultats financiers audités.

Appuis au secteur

56. Les appuis au secteur que le PNLP pourrait apporter, en complément des appuis reçus d'autres bailleurs (en particulier ADA Lux), pourraient concerner l'appui à l'obtention des conditions pour l'accès à la ligne de crédit, moyennant la prise en charge d'actions de formation, d'assistance technique ponctuelle, de consultations internationales, et de prestations de services pour aider les IMF à répondre aux critères d'accès. Les domaines d'interventions prioritaires seront donc :

- La réforme institutionnelle nécessaire à la création d'instances spécifiques pour la micro-finance.
- L'appui à l'enregistrement à la BCV (élaboration plan d'affaire, relais pour les démarches administratives, ...).
- Le SIG: installation et formation du personnel à l'utilisation d'un SIG.
- La comptabilité: par exemple co-financement pour la mise en place d'un système comptable fiable, et financement des audits annuels pendant un maximum de 3 ans.

2. Renforcement des micro-finances communautaires : fonds rotatifs communautaires et groupes d'épargne-crédit

57. Les ACD disposent d'ores et déjà de fonds propres, parfois utilisés comme «fonds rotatif» pour financement d'AGR. Le projet peut aider les ACD à améliorer la pérennité de ces fonds communautaires de crédit, par des actions de formation et l'appui à la gestion (récupération) des investissements productifs réalisés par l'ACD. La qualité de la gestion pourra être «récompensée» par le renforcement des fonds de crédit (matching grant ou ré-abondement par ligne de crédit démultipliant les fonds existants). C'est déjà la méthodologie de micro-finance utilisée par City Habitat, qui met à disposition des ACD partenaires un fonds de crédit rotatif. Les ACD doivent rendre compte de leur gestion, et City Habitat maintient, abonde ou retire le fonds de crédit selon la qualité de la gestion.



58. Dans le cadre de la gestion du Fonds de Réinvestissement Communautaire (FRC) par les CRP (intégré au PRLP), celles-ci devront créer un réseau de partenaires au niveau régional pour assurer une gestion et une rentabilité optimales du FRC. Le partenariat entre les CRP et les IMF locales permettront d'assurer une approche complémentaire des instruments financiers proposés aux bénéficiaires et pour l'atteinte des objectifs commun de développement communautaire rural. Par ailleurs, les CRP pourront, dans le cadre de la 2^e phase du POSER, explorer de nouvelles pistes de pérennisation du nouveau FRC créé par le retour d'investissement dans, par exemple, des prêts financiers aux IMF partenaires du réseau, au taux d'intérêt local.
59. Compte tenu des pratiques en vigueur au Cap Vert (mélange de dons et subventions, flexibilité excessive dans les remboursements, absence d'intérêts, etc.) il est recommandé qu'un consultant externe participe à l'identification des règles de gestion des fonds de crédit, afin de garantir la pérennité de ces derniers. Les communautés / ACD et CRP seraient évidemment partie prenante de cette identification mais les règles devront nécessairement prévoir : des délais de remboursements courts (moins de 12 mois) en fonction des sommes octroyées, des calendriers en accord avec la dynamique économique locale et les cash-flow des ménages (la pluriactivité, avec des ressources de sources diversifiées, est à encourager), des garanties et des mesures à prendre en cas de non remboursement ainsi que des amendes pour les retards, la mise place d'intérêts, même minimales, qui devront couvrir les coûts de gestion (formulaires, fournitures, gratification des responsables de la gestion) et les coûts du risque (provisions) et, en cas de refinancement par le PLPR, le coût de la ressource. Lors de cette mission, des outils de gestion simples (journal de caisse, formulaires pour le suivi des crédits) devront être proposés et les techniciens des CRP et autres institutions partenaires formés pour eux même former les responsables communautaires.
60. Par ailleurs, l'épargne est peu diffusée au Cap Vert auprès des plus pauvres, bien que ce soit également un instrument puissant de lutte contre la pauvreté. La population rurale la plus pauvre ou isolée n'a pas toujours accès aux comptes d'épargne bancaire, souvent alimentés par les envois des migrants. Sa promotion par le PLRP serait une importante contribution aux objectifs du projet, comme mécanisme de mobilisation des ressources locales et de renforcement des capacités d'auto-financement des bénéficiaires. Les groupes d'épargne et de crédit (GPC ou ASCA en anglais), qui s'inspirent des systèmes traditionnels de tontine⁷⁰ («*Totocaixa*» au Cap Vert) ont démontré dans d'autres contextes (Niger, Mozambique, Madagascar) un impact éducatif et économique inespéré, ainsi que le renforcement des liens sociaux et de l'auto-estime des participants. L'épargne collectée entre pairs est concédée en petits crédits qui ont l'avantage d'être immédiatement disponibles et doivent être utilisés pour une activité économique, mais peuvent l'être aussi pour l'entretien des équipements.
61. Ces crédits sont normalement de courte durée pour permettre la rotation des fonds entre tous les membres du groupe, mais leur durée dépend in fine des décisions du groupe. En fin de cycle d'épargne-crédit (10 à 12 mois), l'épargne est redistribuée à chacun et les intérêts distribués au prorata de l'épargne⁷¹. Ces sommes peuvent être utilisées pour payer l'écolage ou d'autres dépenses de la famille, mais aussi investies dans des équipements ou des activités productives. Au Mozambique, des pêcheurs artisanaux membre de groupes PCR ont reporté l'utilisation des crédits pour la réparation de filets ou de leur bateau, l'achat de pièces pour le moteur, etc. ; et de l'épargne obtenue en fin de cycle également pour des investissements en matériel de pêche ; les femmes membres de ces même groupes ont mentionné le financement de leur activité commerciale et l'utilisation de l'épargne pour l'achat de congélateur.
62. Après deux ou trois cycles de fonctionnement sur seules ressources de l'épargne des membres (cycles d'apprentissage et de consolidation), ce fonds d'épargne/crédit pourra ensuite être ré-abondé et le lien fait avec les IMF ou banques pour assurer la pérennité des services financiers locaux ainsi mis en place.

⁷⁰ Selon une méthodologie VSLA – Village Saving and Loan Association développée par CARE.

⁷¹ La redistribution de tous les fonds entre les membres constitue d'ailleurs une des forces, mais aussi la principale lacune de la méthodologie puisqu'il n'y a pas de fonds prévus pour assurer la pérennité du système (payer le service d'animation). Mais des adaptations à l'approche originale peuvent être développées pour dépasser cette difficulté.



63. La promotion de ces groupes d'épargne crédit peut être déléguée à un opérateur externe, ou incluse dans les tâches des CRP mais requerrait dans ce cas, un animateur spécialisé à temps complet pour avoir un impact suffisant. Dans ce cas, un appui externe pour former les animateurs des CRP à la méthodologie serait indispensable. Une visite d'étude au Mozambique pourrait également être organisée, pour voir les résultats mais aussi les évolutions de la méthodologie par rapport à la méthodologie originale VSLA de CARE.

3. Mutuelles de santé et funéraires

64. Dans des contextes de grande précarité, les accidents de santé sont souvent à l'origine d'un retour en situation de pauvreté. L'assurance sociale de l'INPS est aujourd'hui ouverte aux non-salariés et même obligatoire, elle reste chère pour les plus pauvres (2 700 ECV par mois). Les Mutuelles de Santé peuvent être une alternative et permettre, pour un coût plus modeste, un meilleur accès aux services médicaux et surtout aux médicaments. Elles correspondent à la politique du Gouvernement d'améliorer l'accès de tous aux soins de santé, moyennant une coparticipation des patients aux coûts. Des initiatives existent, comme les mutuelles promues et fédérées par le Forum Coopératif (ONG créée après la dissolution du l'Institut National des Coopératives) avec le soutien financier de l'IPAD et IMVF⁷² qui d'ores et déjà, couvrent 3400 adhérents correspondant à près de 16.000 personnes. Moyennant seulement 240 ECV par mois pour une famille de 5 personnes et 20 ECV/mois par personne supplémentaire, ces mutuelles couvrent jusqu'à 22.000 ECV par an (max. 3 000 ECV /mois) de frais de santé (médicaments et soins primaires), à raison de 75% des coûts jusqu'à 15.000 ECV puis 25 % des coûts de 15 à 22.000 ECV.

65. Ces mutuelles offrent également une assurance funéraire inspirée des fonds funéraires traditionnels. L'adhésion à la mutuelle funéraire est libre, et coûte 300 ECV; les «primes» sont versées en fonction des décès à couvrir, à raison de 100 ECV/décès; le bénéficiaire reçoit alors une somme de 60.000 ECV. Le système compte aujourd'hui 1100 Adhérents.

66. Comme les autres IMF/ONG de développement du Cap Vert, le Forum Coopératif envisage de diversifier ses activités, au risque de ne pas se concentrer sur un savoir-faire spécifique. Ainsi, le système des mutuelles de santé octroie d'ores et déjà de crédits pour les frais de santé qui dépasseraient la couverture actuelle, mais prévoit aussi le développement de l'activité de Micro-finance (crédits à 1% par mois) pour d'autres activités (40 crédits octroyés à Mai 2011). Il prévoit également la mise en place d'une boutique coopérative centrale comme source de recettes, et la promotion de boutiques coopératives locales pour la distribution de facteurs de production et du crédit). Des actions de liaisons domiciliaires d'eau sont également prévues, du fait qu'elles créent les conditions d'hygiène de base nécessaires à une bonne santé.

67. Le système développé par le FC implique la centralisation de toutes les recettes (assurance, crédit, autres) dans un compte unique «pour en assurer une meilleure gestion, centralisée» en contradiction avec une des règles prudentielles de base de l'assurance de réserver les fonds provenant des primes à la liquidité nécessaire pour le versement des bénéfices, et à des investissements garantis.

68. Il serait important d'analyser en détail la viabilité du système mutualiste mis en place⁷³ et d'aider le FC à en augmenter la couverture tout en garantissant une gestion de qualité des fonds recueillis, en particulier en vérifiant la viabilité légale, technique et financière de la diversification envisagée. Le FC a préparé un «Projet d'extension et de consolidation des réseaux mutualistes de santé et de protection sociale des îles *Sotavento*»⁷⁴ de trois ans (2012 – 2014) avec un budget de 327.192 € (245.394 € par IPAD, 5.430 € par IMVF et 76.369 € autres bailleurs)

⁷² Institut Portugais d'Appui au Développement, organisme du gouvernement Portugais, et Instituto Marquês de Valle Flor, ONG Portugaise

⁷³ une étude de viabilité antérieure (1997 ?) avait débouché sur le lancement de deux mutuelles de santé «pilotes» mais le projet actuel ne semble pas disposer pas d'une telle étude.

⁷⁴ Incluant une étude de viabilité de l'intégration nationale du système mutuel



duquel 50% est déjà assuré mais 50% encore en recherche de partenariats (entrevue M. Moreira, FC, 19/07/2011). Il pourrait être en particulier nécessaire de renforcer l'assistance technique au projet.

4. Captage d'une partie des transferts de fonds des émigrés

69. Les transferts de fonds par la diaspora sont un des flux financiers les plus importants pour l'économie. Les réunions avec des institutions financières qui travaillent avec les émigrants et recueillent ces données, comme la "Caisse Economique du Cap-Vert" et la Banque (Centrale) du Cap-Vert, ont permis d'avoir des données sur les transferts qui sont reçus au Cap-Vert et d'en tirer les premières conclusions.
70. Le niveau des transferts reçus au Cap Vert atteint jusqu'à 9,4% du PIB en 2011 selon le PNUD. Les îles et municipalités les plus pauvres de l'archipel (Santa Catarina et Mosteiros à Fogo, Santa Cruz et Santa Catarina à Santiago, Paul, Ribeira Grande et Porto Novo à Santo Antão, etc.) reçoivent encore une proportion relativement petite de ces transferts. Les transferts sont majoritairement utilisés pour financer la consommation familiale et les investissements en construction de logements privés pour les émigrants comme logements de vacances ou pour le retour au pays.
71. Les principales institutions financières du pays reçoivent les transferts des émigrants à travers des correspondants bancaires, sous diverses formes selon les pays d'origine. Dans le cadre du Programme National de Réduction de la Pauvreté, le GoCV réfléchit à sa politique en matière de transfert des fonds des émigrants pour mieux la cibler en direction des plus démunis. Cela passerait par un travail d'information, de sensibilisation et d'organisation d'instruments financiers appropriés, comme les fonds d'investissements (ex: Sociétés d'Investissements à Capital Variable, SICAV), pour l'acheminement de ces ressources vers des institutions de micro-finance et les secteurs les plus éprouvés de l'économie. Ainsi, l'efficacité de l'utilisation de cette ressource financière pour la micro-finance agricole pourrait être améliorée d'un côté par l'analyse détaillée du potentiel des émigrants individuels et organisés en associations, par île et municipalités d'origine, et d'un autre côté par une politique d'information et d'établissement de fonds d'investissement envers les institutions spécifiques de micro-finance liées à l'agriculture.