



Ouvrer pour que les
populations rurales pauvres
se libèrent de la pauvreté

RAPPORT DE SUPERVISION

du

Fonds International pour le Développement Agricole (FIDA)

Pays: République du Madagascar
Projet : Programme de soutien aux pôles de micro-entreprises rurales et aux
économies régionales
PRET FIDA : 737- MG, DON FIDA 996 – MG, PRET OFID 1212 P

Dates de la mission: 24 Novembre au 14 Décembre 2011

Date du document: 01 Février 2012

Report No.: 2536-MG

Liste des abréviations

ACPM	Assistant du CPM
AGOA	African Growth and Opportunity Act
BAfD	Banque Africaine de Développement
BP	Business plan
BPE	Bila Pla d'Entreprise
CA	Chiffre d'affaires
CAPFIDA	Cellule d'Appui aux Programmes FIDA
CCI	Chambre de Commerce et de l'Industrie
CCD	Comité Communal de Développement
CE	Conseiller d'Entreprise
CIC	Comité Interministériel de Concertation
CIPE	Centre d'Information Pour les Entreprises
CITE	Centre d'Information Technico-Economique
CNP	Comité National de Pilotage
COSOP	Country Strategic Opportunities Paper
CPM	Country Program Manager
CRA	Coordonnateur régional Analamanga
CRH	Coordonnateur régional Haute Matsiatra
CRP	Comité Régional de Pilotage
CRS	Coordonnateur régional Sofia
CSA	Centre de Services Agricoles
CTOP	Comité technique pour l'Orientation du Programme
DAPP	Direction d'Appui à la Professionnalisation des Producteurs
DREPSPC	Direction Régionale de l'Économie du Plan, du Secteur Privé et du Commerce
DRF	Demande de Remboursement de Fonds
DT	Document de Travail
EDBM	Economic Development Board of Madagascar
EPM	Enquête Permanente auprès des Ménages
EPN	Equipe PROSPERER Nationale
EPR	Equipe PROSPERER Régionale
FAO	Food and Agriculture Organization
FAPEX	Fonds d'Assurance sur Perte d'Exploitation
FCCI	Fédération des Chambres de Commerce et de l'Industrie
FDL	Fonds de Développement Local
FENU	Fonds d'Équipement des Nations Unies
FER	Fonds d'Entretien Routier
FIDA	Fonds International de Développement Agricole
FIR	Facilité d'Investissement Rural
FPR	Facilité de Partage des Risques
GdM	Gouvernement de Madagascar
GE	Grandes Entreprises
GTDR	Groupe de Travail du Développement Rural

GUMS	Guichet Unique Multi-Services
HOREB	Hygiène-Organisation-Restauration de l'Environnement et de la Biodiversité
IFC	International Finance Corporation
IMF	Institution de Micro Finance
MAEP	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche
MAP	Madagascar Action Plan
MECI	Ministère de l'Economie, du Commerce et de l'Industrie
MEPSPC	Ministère de l'Economie, du Plan, du Secteur Privé et du Commerce
MER	Micro Entreprise Rurale
MICDSP	Ministère de l'Industrialisation, du Commerce et du Développement du Secteur Privé
MPRDAT	Ministère auprès de la Présidence de la République chargé de la Décentralisation et de l'Aménagement du Territoire
OMD	Objectifs du millénaire pour le développement
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OPEA	Opération de Promotion d'Entreprises Agricoles
PCAF	Plateforme de Concertation et d'Appui Filières
PE III	Programme Environnemental III
PER	Petites Entreprises Rurales
PME	Petites et moyennes entreprises
PROSPERER	Programme de Soutien aux Pôles des micros - Entreprises Rurales et aux Economies Régionales
PSE	Prestataires de Services Externes
PTBA	Plan de travail et budget annuel
RIMS	Result-oriented and Impact Management System
RMP	Revue à Mi-Parcours
RPE	Rapport de Pré-Evaluation
RPI	Ressources Propres Internes
RPM	Responsable passation de Marché
RSE	Responsable Sui-Evaluation
SAF	Spécialiste en Appui aux Filières
SAM	Spécialiste en Appui aux MER
SE	Suivi Evaluation
SYGRI	Système de gestion des résultats de l'impact
TDR	Termes de Références
USD	United States Dollar
VA	Valeur Ajoutée

TABLE DE MATIERES

A.	Introduction	1
B.	Évaluation d'ensemble de l'exécution du projet	1
C.	Produits et réalisations, par composante	2
D.	Performance de l'exécution du projet.....	8
E.	Aspects fiduciaires	10
F.	Durabilité.....	12
G.	Ajustements et réallocations de mi-parcours	13
H.	Conclusion	18

Appendices

Appendice 1	Résumé de l'état d'avancement du projet et notes
Appendice 2	Résumé des principales mesures à adopter dans des délais convenus
Appendice 3	Questions financières: exécution effective des obligations de financement par source de financement; décaissements par catégorie et par composante
Appendice 4	Respect des dispositions de l'accord de financement: état d'avancement
Appendice 5	Avancement matériel au regard du PTBA, y compris les indicateurs SYGRI
Appendice 6	Cadre logique actualisé indiquant l'avancement des activités au regard des objectifs, des réalisations et des produits
Appendice 7	Gestion des savoirs: apprentissage et innovation

A. Introduction¹

1. Une mission de mi-parcours a été conduite durant la période du 22 novembre au 14 décembre 2011 à Madagascar. La mission vise principalement à : i) évaluer l'état des réalisations par rapport aux objectifs du programme, ii) revisiter le design du programme ainsi que la stratégie de sa mise en œuvre et explorer des opportunités de mise en œuvre optimale dans l'avenir, iii) apprécier l'efficacité de l'organisation et de la gestion du programme en termes qualitatifs et quantitatifs, iv) assister le programme à préparer sa planification de mise en œuvre pour les trois années restantes, iv) évaluer les effets préliminaires susceptibles de conduire aux impacts positifs, et v) formuler des recommandations concrètes conduisant à l'atteinte des objectifs. La mission a tenu des rencontres et discussions avec les représentants des équipes de gestion du programme, des institutions et agences partenaires, des regroupements et des individus bénéficiaires. La mission a visité des réalisations dans toutes les cinq régions d'intervention du PROSPERER. Lors de ces visites, des rencontres et discussions ont été organisées avec des institutions partenaires et des MER bénéficiaires. Une réunion de restitution a été tenue le 09 décembre 2011 à Antananarivo au MinAgri pour faire le point sur les résultats et les recommandations de la mission ; un aide-mémoire a été signé par les deux parties en tant qu'accord commun sur l'évaluation de la performance passée, et des actions et des suivis relatifs à l'exécution du programme dans l'avenir. La mission tient à remercier le Gouvernement et toutes les parties prenantes y compris les bénéficiaires rencontrés pour les facilités et les échanges ouverts.

B. Évaluation d'ensemble de l'exécution du projet

2. Le programme est financé conjointement par le FIDA, l'OFID, le FENU, le Gouvernement et les bénéficiaires pour un total équivalent à 30,3 million USD, auquel le FIDA contribue par un prêt de 17,7 million USD et un don de 288 000 USD, soit 60%, le Gouvernement 3,6 million USD équivalent soit 12%, et les bénéficiaires 2,2 million USD équivalent soit 10%. Après trois ans d'opérations, les réalisations financières cumulées sont rapportées pour un total de 7,3 million USD équivalent au 30 septembre 2011, soit un taux de réalisation de 26% tous financements inclus. 6,7 million USD ont été enregistrés comme financement en prêt du FIDA, soit 38% de son allocation totale, tandis que les contributions du Gouvernement ont atteint 27% de sa contribution confirmée. Le taux de progrès financier est jugé légèrement modeste après trois ans d'entrée en vigueur et au moment de mi-parcours.

3. La progression financière annuelle paraît moins avancée en 2011, avec 1,5 million USD équivalent enregistré comme réalisation annuelle sur un objectif annuel de 5,2 million USD équivalent. L'objectif financier du PTBA 2011 équivaut à 17% du financement total tous financements inclus. Cependant, sa réalisation a atteint à peine 50% de l'objectif annuel avec trois quarts de l'année déjà écoulée. Ce ralentissement semble être causé par une combinaison de plusieurs facteurs, tels que le long processus de la passation de marché pour les projets d'infrastructures et les services de formation, l'oisiveté des fonds de partage de risque, et la diversion des efforts et de l'attention pour compléter le PARECAM à l'intérieur de l'année.

4. Les réalisations physiques ont atteint un taux cumulé de 44%, avec les composantes 1 et 5 dépassant plus de 50% de leurs objectifs physiques seulement, et les autres composantes inférieures à 50%. La progression physique du PTBA 2011 suit la tendance semblable, atteignant 41% de son objectif annuel et avec les composantes 1 et 5 dépassant plus de 50% de leurs objectifs respectifs.

^{1/} La mission a été composée de Guy Raoul, consultant spécialiste en appui aux micro-entreprises, Jean Jacques Bazabana, consultant spécialiste en gestion financière, Caroline Bidault, chargée de programme associée, CAPFIDA, John Harivero Ramamonjisoa, conseiller financier CAPFIDA, et Peter Situ, Chef de mission. Norman Messer, CPM pour Madagascar a rejoint la mission durant la période du 02 au 09 décembre 2011.

5. En raison du ralentissement chronique dans la mise en œuvre des composantes 3 et 4, seule la composante 2 présente une meilleure probabilité de progression durant le dernier trimestre de l'année. La disparité de progression entre les régions doit aussi être réduite dans l'avenir, avec un suivi opérationnel plus vigoureux. Le défi immédiat est de trouver des mesures effectives pour alléger le processus de passation de marché et les appliquer dans la mise en œuvre des PTBA futurs, et améliorer la faisabilité et l'efficacité des initiatives sous la composante 3 des finances rurales et gestion des risques.

6. La mission estime qu'à la fin de l'année 2011, le taux de réalisation financière annuelle pourrait atteindre 80%, soit un taux de délivrance cumulé de 30% pour l'ensemble du programme, et 42% pour le financement du FIDA.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Identifier les besoins de passation de marché dans la préparation des futurs PTBA et planifier des mesures qui éliminent ou réduisent les entraves chroniques	EPN et EPR	À partir de l'année financière suivante et continuellement

C. Produits et réalisations, par composante

Composante 1 : Identification et mobilisation des MER, des PER et structuration des interprofessions

7. L'objectif de la composante 1 est de créer et appuyer un réseau de services répondant aux besoins des entreprises rurales et de contribuer à l'élaboration d'un cadre institutionnel et de la politique nationale en matière d'appui aux petites et micro-entreprises rurales. À la date du 30 septembre 2011, un montant total de 3,2 million USD a été décaissé, soit une réalisation cumulée de 51,37 %. En terme de données générale, on peut noter que le programme a pu couvrir 5 régions (100%), 21 districts sur 19 prévu (100%), 295 communes sur 346 (85,26%), 17 filières touchés sur 8 (100%), 6 secteurs touchés par les clusters sur 3 (100%).

8. Le programme a pu sensibiliser 55 377 individuels et mis en place et opérationnalisation de 19 GUMS; 50 CE ont été formés dans des domaines variés liés aux techniques d'appui aux MER. Les activités du programme ont permis de diagnostiquer 368 AGB et 24 OP puis d'apporter des appuis à 250 AGB (68%) et 21 OP (87,5%). L'appui à la mise en place des clusters a été un axe d'intervention prioritaire. Au total 44 clusters regroupant 2 584 MER ont été promus. A ce stade seulement trois (3) d'entre eux sont opérationnels dans les filières artisanat, maraichage et le miel (4%). Ces clusters regroupent 613 membres. Les réalisations financières annuelles sont de 50,07 % de PTBA 2011.

9. Les interventions principales de la composante ont connu des performances variées. En ce qui concerne l'élaboration de PDF, les plans de développement des filières ont peu contribué à l'orientation des appuis du programme et à l'identification des filières de forts potentiels. L'identification et la validation des MER apparaissent trop poussées à atteindre l'objectif quantitatif et la démarche est faiblement basée sur les opportunités de marché, ainsi les chances d'insérer les MER dans les chaînes d'approvisionnement ont été assez réduites. En ce qui concerne la mise en place des GUMS, le processus de désengagement du programme et d'autonomisation du dispositif de fourniture de services aux MER a été faiblement prévu dès la conception; les réflexions au sein de l'équipe du programmes ne sont qu'à leur début et sans calendrier précis. Il est nécessaire d'y impliquer toutes les parties prenantes comprenant les acteurs, les supporteurs et les influenceurs afin d'assurer le succès de pérennisation des services établis par le programme. À travers ses interventions dans la mise en place d'organisation professionnelles, le programme a contribué à amorcer une structuration

du secteur, et des résultats peuvent être variés mais assez perceptibles, avec les clusters, les coopératives et les chaînes d'approvisionnement regroupant des MER dans la production et la mise en marché. Certaines bonnes pratiques méritent d'être mises en relief via démonstration ou autre formes de référence afin de doubler leur influences sur les MER cibles. Cependant, le processus de mise en place des points de vente mérite d'être mieux élaboré pour maintenir la balance entre la durabilité commerciale et l'équité sociale.

Recommandations ou mesures proposées	Responsabilité	Date convenue
Abandonner l'élaboration des PDF et mettre en place un dispositif de veille économique/stratégique	EPN, EPR	À partir de 2012
Adopter une approche orientée vers le marché pour le ciblage des filières/secteur et des MER	EPN, EPR, GUMS, regroupements des MER	À partir de 2012
Faire un audit technique des hébergeurs avant le renouvellement des conventions de partenariat, et faire effectuer par chaque GUMS son propre plan d'affaire visant à poursuivre le processus de pérennisation	EPN, institutions hébergeuses et GUMS	EPR, Avant le 2 ^e trimestre 2012
Amorcer une réflexion sur les possibilités d'une contribution de l'Etat et des communes dans la pérennisation de l'offre de conseil et de formation en milieu rural et présenter les résultats pour suivi nécessaire	EPN institutions hébergeuses, autorités locales	EPR, Avant le 1 ^{er} semestre 2012
Participer activement à la conception et la mise en place des outils et mécanismes au profit des acteurs des filières encadrées	EPN et EPR	Continuellement

Composante 2 : Services d'appui aux micro-entreprises rurales et formation professionnelle

10. L'objectif principal de la composante est d'inciter les MER et PER cibles à utiliser les services d'appui établis d'une manière durable et assister les néo-entrepreneurs dans leur démarrage d'affaires ou leur recherche d'emploi. À la date du 30 septembre 2011, la composante 2 a enregistré un décaissement de 8,4 million USD, soit une réalisation financière cumulée de 17%. Les réalisations financières de PTBA 2011 s'établissent à 28,28%. Les réalisations physiques principales se résument ci-après : (i) la sélection et la mise à niveau des 274 PSE; (ii) l'agrément de 19 GUMS ; (iii) le renforcement des capacités des CE à travers 33 sessions de formations ;(iv) l'appui au montage de 1912 dossiers de demande de crédit au profit des MER ; (v) la conduite de 721 formations techniques par les MER ; (vi) l'introduction de 43 nouveaux équipements et 6 nouvelles technologies. (vii) la participation de 593 MER à 71 foires nationales et 97 MER à 4 foires internationales; et (viii) 42 voyages d'étude en prospection de marché au profit de 333 MER.

11. Le programme a accompagné une grande diversité d'activités, avec quelques dominantes telles que la vannerie (25%), l'apiculture (16 %), la couture broderie (12.38%). La structuration des MER a connu des résultats positifs, surtout dans le secteur de l'artisanat, miel, petit élevage, le maraichage, l'huile essentielle. Certains secteurs s'annoncent très pourvoyeurs d'emplois par nombre, par exemple culture maraichère (866 employés) soie et tissage (651 employés, huile essentielle (593), vannerie (530 employés) et miel (304). Ceci indique l'intérêt de recentrer les activités d'encadrement sur les filières à fort potentiel de création de richesse et d'emploi puis de poursuivre la structuration des MER en organisation autour de la problématique de mise en marché des produits.

12. Les activités d'accompagnement des MER et leurs organisations ont concerné essentiellement (i) les formations ; (ii) les appuis- conseils, (iii) les appuis commerciaux ;(iv) les appuis techniques et ; (v) l'apprentissage fondamental. les formations constituent le principal outil de renforcement des capacités utilisé par le PROSPERER. Toutefois, l'accès au financement pour l'achat d'équipement semble avoir constitué une contrainte importante à l'application de certaines formations techniques.

Les taux d'adoption des formations dispensées moyennent 55 %, du plus bas de 37% pour l'épargne et crédit au plus élevé de 72% pour les formations techniques.

13. Les activités d'appui conseil ont concernées en moyenne 1 visite par MER pour 2 mois sur un objectif de 100 à 120 MER par an et par CE et pour un portefeuille moyen de 237 MER/CE. Le taux de satisfaction des MER par rapport aux appuis dispensé est rapporté de 74,86%. Vu la base élargie des MER sensibilisés, il faudrait sélectionner les MER performants et identifier leur besoins en appui plus spécifiques pour privilégier l'aspect qualitatif et la durabilité sur terrain. Cette approche permettra de réduire le nombre de MER à la charge de chaque CE ; les autres MER bénéficiant d'appui groupé au sein des organisations. Les appuis commerciaux ont porté, entre autres, sur la recherche des marchés, la mise en relations formelles avec les opérateurs de marché, visibilité des MER, le conditionnement des produits, etc. Une meilleure structuration des appuis commerciaux serait nécessaire en adoptant une approche orientée vers le marché. L'apprentissage fondamental est confronté à des difficultés dont le plus importante est l'insuffisante qualification pédagogique des MER hôtes. La participation des structures et services existantes mérite d'être explorée, ainsi que leur méthodes jugés pertinents. La contractualisation des appuis au MER avec des opérateurs privés (principe du faire-faire) est une avancée méthodologique majeure testée avec succès dans le cadre du PROSPERER. Toutefois, la réflexion sur la stratégie de retrait du programme en lien avec la pérennisation du dispositif du conseil reste encore timide. Les outils d'accompagnement et de suivi des MER et des organisations professionnelles sont encore peu efficaces pour assurer un suivi rigoureux en vue d'offrir aux CE des orientations précises pour l'exécution de leurs tâches.

14. Le défi actuel liée au dispositif d'appui concerne le développement d'une offre de services de qualité, profitables aux MER et accessible aux MER sur des bases marchandes, tandis que celui au niveau des MER cibles est d'assurer la transformation leur majorité et leurs organisation vers un profil de « MER/OP solvables » pour garantir progressivement un minimum de revenus pour les GUMS.

Recommandations ou mesures proposées	Responsabilité	Date convenue
Recentrer les activités d'encadrement sur les filières à fort potentiel de création de richesse et d'emploi puis poursuivre la structuration des MER en organisation autour de la problématique de mise en marché	Responsables de composante, EPR, institutions hébergeuses et GUMS	Continuellement
Sélectionner les MER performants et identifier leur besoins en appui plus spécifiques pour privilégier l'aspect qualitatif et la durabilité sur terrain	Responsables de composante, EPR, institutions hébergeuses et GUMS	Continuellement
Etablir des conventions de collaboration avec les écoles et centres de formation professionnelle pour assurer l'atteinte des résultats, et insérer l'appui conseil dans une démarche plus pérenne et structurante.	EPN et EPR	Avant 2 ^e semestre 2012
Mettre en place et animer un système d'informations aux acteurs des filières couplé d'avec des centres de démonstration des équipements a niveau des GUMS	EPN, EPR et les partenaires impliqués	Avant fin 2012 et continuellement
Assurer la formation du personnel du PROSPER et des partenaires (GUMS) en approche chaîne de valeur.	EPN, EPR, institutions hébergeuses et GUMS	Avant le 2 ^e semestre 2012 et continuellement
Assurer la formation des CE en approche BDS, puis élaborer et mettre à leur disposition d'outils efficace de promotion et de sui-évaluation des MER	EPN, EPR et GUMS	Avant le 2 ^e semestre 2012 et continuellement

Composante 3 : Finances rurales et gestion des risques

15. L'objectif principal de la composante est de promouvoir le développement des MER par un meilleur accès à des services financiers adaptés à leurs besoins, de manière pérenne et dans des conditions favorables de gestion des risques. La composante 3 intervient dans toutes les cinq régions du programme, couvrant 284 villages sous 108 communes administrées par 21 districts. En termes de bénéficiaires directs de la

composante, 21 095 individus ont été enregistrés, dont quasiment la totalité sont ceux qui ont reçu leur carte d'identité nationale. À la date du 30 septembre 2011, la composante 3 a enregistré une réalisation financière cumulée de 5,5% tous financements inclus, 7% pour le prêt du FIDA. Les réalisations financières de PTBA 2011 s'établissent à 22 %. Les réalisations physiques sont largement en arrière des prévisions annuelles, à part les études et manuels cités pour différentes interventions souvent en processus de préparation chronique.

16. Sous-composante 1-1, accès au crédit. *La densification des services financiers.* À date, le PROSPÉRER a appuyé l'établissement de 15 points de services dans quatre régions du programme, soit un taux de réalisation physique de 88% sur l'objectif de 17 points de service envisagés. Le renforcement des points de service existants ont connu une progression de réalisation similaire, soit 91% avec 31 points de service renforcés sur 34 de prévu. En termes financiers, cet appui a décaissé et engagé un montant de 431 856 USD, soit 54% de son allocation prévue.

17. L'appui aux autorités juridiques locales. Le programme appuie les services de l'Etat civil dans les cinq régions d'intervention du Programme pour faciliter l'émission des cartes d'identité nationale. À date, 13 services administratifs (Districts) sur 05 de prévu ont été renforcés, soit 260% de réalisation physique. Le nombre de cartes d'identité nationale délivrées s'élève à 21 183.

18. Conformément à l'Avis de Non Objection du FIDA obtenu le 15 mai 2009, une convention de partenariat entre le PROSPÉRER et le Programme National Foncier (PNF) a été signée en vue de la mise en place de 2 CRIFs et de 8 guichets fonciers. Cet appui est supposé d'avoir certains impacts sur l'accès au crédit formel des MER et PER qui utiliseraient leur certificat foncier émis en forme de garantie lors leur demande de crédit aux IMF. À date, cinq guichets fonciers ont été implantés sur huit de prévu, soit 63% de réalisation physique. Seuls 10 certificats fonciers ont été émis. En termes financiers, le programme a enregistré un total de 90 490 USD comme décaissement et engagement, soit 26% du budget alloué.

19. L'engagement du secteur financier au soutien des MER se réalise sous forme de la création et de la capitalisation d'une *Facilité d'investissement rural (FIR)*. Après presque deux ans de la mise en place de cet instrument, seul CECAM et TIAVO sont actifs dans les opérations liées à la FIR. À date, CECAM a reçu le montant de 126 284 USD de sa première demande de refinancement et le processus a pris quasiment un an. TIAVO a reçu le remboursement de sa première demande d'un montant de 38 444 USD, avec deux autres demandes présentement en cours. Ceci un décaissement de 164 729 USD, soit 11% de l'allocation prévue.

20. Accessibilité limitée des crédits. Le programme a décaissé et engagé un total de 431 856 USD sous la composante 3 pour améliorer l'accès au crédit formel de ses MER clientèles par la densification des points de service des IMF partenaires, avec à date 15 points de service créés et 31 points de service existant renforcés. Apprécié contre le montant cumulé des crédits octroyés équivalents à 480 769 USD et surtout le nombre maximum de 871 MER bénéficiaires, l'accès de crédit n'est pas encore amélioré selon tous standards de mesure disponibles, sans parler des mécanismes de FIR et FPR établis et autres investissements relatifs sous la même composante.

21. Cible d'appui restreint. Le programme vise seulement à améliorer l'accès au crédit des MER et ceci semble être d'un concept de développement trop restreint. L'accès aux moyens de financements devrait être également fourni à d'autres acteurs tout le long de la chaîne de valeur, tant que ces derniers sont engagés à bénéficier les MER cibles dans le partage des primes du marché.

22. Manque des crédits sur mesure pour les MER. Les IMF partenaires ne semblent pas dotées d'une gamme de produits de crédit taillés sur mesure pour les MER, qui sont majoritairement dans leur phase de premier développement. Elles répondent aux besoins des MER avec des petits crédits de garantie, dont le processus est relativement

long et coûteux pour le prêteur et l'emprunteur. Les produits de crédit à MLT en place semblent plutôt des crédits de consommation convertis, qui s'adaptent mal aux crédits commerciaux à MLT à cause des patterns de sources de remboursement très différents, et de risques associés moins prévisibles. Conséquemment, les IMF sont obligées de recourir à des moyens de garantie physique dont la convertibilité à la liquidité varie également.

23. *Seuil d'accès élevé pour les MER vulnérables.* À part les moyens de garantie exigés à une valeur égale ou supérieure au montant de crédit demandé, les MER font face au seuil d'accès aux services des IMF, qui exigent un frais d'adhésion considéré élevé selon l'état de liquidité rural. Sur la base de 12 000 MER directement bénéficiaires des appuis du programme, seuls 2 520 sont rapportés déjà comme membres d'IMF; 322 MER sont devenus membres de IMF grâce à l'appui du programme. Comme la fixation des frais d'adhésion est basée sur les montants exigés soit par la loi ou par les règlements internes, il n'est pas réaliste d'en considérer une baisse par les IMF partenaires.

24. *La FIR avec perspective de décaissement restreint.* La FIR est un instrument de financement stratégique qui représente un potentiel de développement dans le secteur de la finance rurale dans le pays. Cependant, seules deux IMF, soit CECAM et TIAVO sont actives dans les opérations liées au FIR. Le montant des décaissements du FIR atteint à peine 11%. La lenteur de décaissement semble être plutôt causée au début au niveau de l'offre de services des IMF partenaires, qui ne possèdent pas vraiment une gamme de produits de crédit à MLT taillés sur mesure pour des MER cibles. Ceci a eu comme conséquence un nombre restreint des emprunteurs admis sous le cadre du FIR. La procédure interne des IMF partenaires moyenne plus de six mois avant de déposer leur requête de refinancement, les montants des requêtes ne dépassent pas 20 000 USD, qui est le montant minimum requis pour le remboursement direct supposément plus rapide. La performance de décaissement annuelle est inférieure à 40 000 USD présentement. Si elle était doublée en montant et en nombre à partir de 2012, le montant décaissé ne dépasserait vraisemblablement un total de 500 000 USD, alors que 89% du montant alloué pour la FIR, soit 1,8 million USD est disponible présentement.

25. *Manque de corrélation en appui aux autorités locales.* L'appui aux autorités locales se fait à travers des équipements et mobiliers de bureau fournis, études élaborées, manuels rédigés et visites d'études financées. Cependant, aucun effet n'a été observé en association avec l'accès au crédit des MER recevant ces titres légaux. L'identification légale ne semble pas être un obstacle considéré par les IMF, qui mesurent la solvabilité des MER plutôt sur leurs premiers et deuxième sources de remboursement.

26. Les certificats fonciers auraient une valeur équitable aux yeux des IMF prêteuses. Par contre, le programme doit la dissocier de l'appui à l'accès au crédit, informant les parties impliquées du risque de perte de terrain certifié et mis en garantie pour l'emprunt du crédit. Le risque est plus que doublé pour se matérialiser, avec la FIR qui réduit la responsabilité de recouvrement des prêteurs, les IMF inaptes pour gérer les risques associés au crédit à MLT, les MER naissantes faisant recours aux investissements à terme pour générer de la liquidité rapide, et les terrains mis en garantie pour des termes plus longs que les cycles de production, et vraisemblablement plus longs que le cycle de marché.

27. *Peu d'association entre l'accès au crédit et l'appui institutionnel aux IMF.* L'appui institutionnel aux IMF a été réalisé sous formes d'apport en capital dans les points de service locaux, capitalisation par les sociétaires, et contributions aux frais d'implantation et d'exploitation. Les réseaux des IMF appuyés ont rapporté des taux de performances pertinents selon les normes du secteur, toutes avec leur portefeuille à risque (PAR) à 4% ou inférieur, taux d'autosuffisance opérationnelle à 115% ou supérieur, et taux de recouvrement supérieur à 96%. Cette performance opérationnelle ne semble pas être significativement affectée par l'ajout de quelques motos ou

ordinateurs, ou l'injection de quelques frais d'implantation ou d'exploitation plutôt symboliques.

28. Déplorablement, le nombre des crédits octroyés se chiffre à 871, ou moins de 20 crédits octroyés par point de service appuyé par le programme, et il faut quasiment une unité monétaire investie dans la densification pour faire octroyer une unité monétaire dans le crédit. Donc zéro effet de levier.

29. **Sous-composante 1-2, Outils de gestion de risque.** Cette sous-composante est principalement assumée par l'intervention de trois activités, soit la mise en place d'un fonds d'assurance pertes d'exploitation (FAPEX), l'appui aux autorités locales, et la mise en place d'une facilité de partage de risque sur finance rurale (FPR).

30. *La FAPEX* vise à mettre en place une base de données qui sert des référentiels technico-financiers concernant toutes les activités financées par les banques et les institutions de microfinance en milieu rural, et de suivre particulièrement les données statistiques sur l'ensemble du financement rural et agricole à Madagascar, incluant les projets et les programmes de développement. À date, un manuel de procédures opérationnelles a été rédigé; sa mise en opération semble être en attente de l'ANO du FIDA. Cependant, si ce dossier n'est pas actif, il est vraisemblablement dû au contretemps des contextes socio-économiques dans le pays.

31. La FAPEX est également un instrument de financement rural qui a un potentiel stratégique, mais que le programme ne serait pas en mesure de la mettre en fonction dû aux complexités d'opérations procédurales et de partenariat institutionnel requis. Cet outil conçu devrait être remis aux autorités réglementaires pour leur considération. Le jour qu'un tel mécanisme de garantie est mis en fonction, le FIDA reprendrait sa participation financière ou non-financière.

32. *L'appui aux autorités locales.* L'intervention se concrétise en l'acquisition des équipements et des ouvrages, des études sur les finances rurale et agricole, des échanges de connaissances et expériences, et la mise en place d'une base de données. Cette activité a enregistré un total de décaissement très faible malgré la liste des actions prises; son effet sur la promotion de la finance rurale serait à revoir.

33. *La FPR.* L'objectif de la FPR est de faciliter l'accès des MER au crédit d'investissement à MLT par le partage du risque avec les IMF sur les crédits octroyés aux MER. A ce titre, la FPR est considérée comme une fenêtre de la FIR.

34. Une capitalisation de 600 000 USD est prévue de la part du FIDA et le FENU y contribue 250 000 USD. Comme la FPR est associée à la FIR qui est quasiment inactive, elle reste en position de veille après deux ans de mise en place. Aucun décaissement n'a été enregistré à cet égard.

35. **Performance en mesures adoptées.** Un nombre des recommandations ont été faites par diverses missions de supervision et de suivi. La stagnation présente de la composante 3 reflète en même temps la réalisabilité discutable des recommandations et l'efficacité médiocre des suivis en question.

36. En résumé, appréciée contre son objectif principal de promouvoir un meilleur accès à des services financiers adaptés à aux besoins des MER, la composante des finances rurales et des outils de gestion de risque n'a pas encore réussi à démontrer des mouvements significatifs envers un accès de crédit amélioré et élargi pour les MER cibles. Son effet de levier à l'appui de la composante 2 se fait encore attendre, et les besoins des MER au niveau des services financiers restent comme un défi important, tant pour le programme que pour le développement économique rural en général.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Ajuster les produits de crédit à CT aux besoins de microcrédit des MER, développer et mettre en application un produit de crédit-épargne en association avec le fonds d'appui à l'entrepreneuriat décentralisé	IMF partenaires, EPN et EPR	Avant juillet 2012
Permettre l'accès aux mécanismes de financements du programme pour d'autres acteurs engagés à améliorer le partage des primes de marché pour les MER cibles	Le programme et IMF partenaires	A partir de 2012
Adapter les produits de crédit à MLT aux fins commerciaux, accélérer l'acheminement des dossiers de FIR et présenter les requêtes de refinancement au montant qualifié pour le remboursement direct	IMF partenaires	A partir de 2012 et continuellement
L'appui aux autorités locales doit cesser progressivement et les certificats fonciers doivent être dissociés de l'accès au crédit.	EPN, EPR, IMF partenaires	Immédiatement et à compléter avant le 2e quart 2012
L'appui institutionnel aux IMF se limitera dans le renforcement des capacités du personnel et le développement des produits et services	EPN, EPR, IMF partenaires	A partir de 2012
Transférer la FAPEX aux autorités concernées	EPN	Immédiatement

Composante 4 : Infrastructures de marché et investissements structurants

37. L'objectif de la composante est de renforcer des facilités et infrastructures productives contribuent à un environnement plus favorable pour le développement des entreprises rurales. La composante a rapporté 20% de réalisation financière cumulée et 27% de réalisation physique seulement par rapport à son objectif de RPE. Cette composante est principalement financée par l'OFID, qui a alloué près de 5 million USD et à date, seul 9% a été délivré. Le FIDA a alloué un montant de 269 000 USD et 95% a été décaissé.

38. Le retard de la mise en œuvre est rapporté causé principalement par le non-respect des délais contractuels de remise des rapports requis, et la non-disponibilité des consultants qualifiés pour valider les sites proposées. La mise en œuvre a quand même montré des signes d'amélioration en 2011, qui accuse un taux de réalisation de 37% de son PTBA en fin septembre 2011.

39. Cette composante présente un potentiel de complémentarité avec les projets d'AGR que les MER cibles entreprennent. Une synchronisation plus effective sera nécessaire pour mieux explorer son effet de levier.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Communiquer les résultats de la RMP à l'OFID sitôt disponible et inviter ce dernier de rapprocher son d'exécution aux interventions d'appui sous la composante 2 afin de bénéficier les MER en voie d'intégration à la chaîne de valeur	EPN	Avant le 31 mars 2012

D. Performance de l'exécution du projet

40. **Performance de gestion du programme.** La structure de la gestion du programme continue à fonctionner, avec l'EPN coordonnant l'ensemble de la mise en œuvre au niveau national, et les EPR coordonnent la mise en réseau des services et antennes techniques, fournissant l'appui du programme aux MER et PER regroupés ou individuels. La gestion du programme rassemble sous la composante 5 des fonctions de planification, de suivi-évaluation, de capitalisation des expériences et de communication. Dans l'ensemble, les fonctions de gestion sont assumées dûment. Cependant, Le dépassement des budgets de fonctionnement indique une défaillance importante de la planification, et la rupture entre les indications alarmantes et la prise de décisions en conséquence. Selon les allocations approuvées, l'appui financier aux GUMS cesse à partir du 01 janvier 2012 et aucune mesure n'a été prise pour assurer

cette structure primordiale qui est la base critique des services créés par le programme. Il est néanmoins à noter que présentement, toutes les institutions hébergeuses des EPR et GUMS expriment leur volonté de continuer la collaboration avec le programme, malgré l'ambiguïté financière et organisationnelle à partir de 2012.

41. **Performance de la mise en œuvre.** Appréciée contre les taux de réalisations financières et physiques, la mise en œuvre peut être considérée légèrement en retard dans l'ensemble, mais très acceptable vu les contextes socio-économiques. Cependant, Le ralentissement chronique dans la mise en œuvre des composantes 3 et 4 indique la nécessité pour un suivi opérationnel plus vigoureux, avec des mesures concrètes qui réduisent les entraves en question.

42. **Suivi et évaluation (SE).** Les données sont régulièrement collectées avec le concours de tous les acteurs du programme. Cependant, le système du SE du programme semble être conçu et porté sur les réalisations physiques et financières ; les liens entre produits et résultats attendus ne semblent pas être systématiquement tissés, malgré l'épuration de la base de données en cours. Bien que ce travail ne soit pas encore entièrement abouti, une consolidation des différentes bases de données régionales au niveau national est effectuée régulièrement depuis 2010. Le programme a élaboré un premier rapport utilisant les données de la base de données en octobre 2010 et ce rapport est mis à jour trimestriellement depuis. Les indicateurs d'impact (RIMS 2ème niveau) ont été introduits au cours du mois de septembre 2011.

43. Le système SE ne semble pas encore être en mesure d'enregistrer le total des bénéficiaires sans chevauchement. Il y a également un besoin de bien définir les statuts de participation et de bénéfice afin de mieux capturer l'étendue des appuis offerts par le programme ainsi que leurs effets.

44. Le programme a réalisé deux enquêtes de revenus respectivement en 2010 et 2011. Il reste à voir la signification de comparer les changements à un intervalle si court. L'enquête de RIMS a été planifiée pour le premier quart en 2012. Cette RMP ne serait pas en mesure de profiter de ses résultats pour mieux évaluer les effets et les changements significatifs depuis la mise en œuvre du programme.

45. **Genre et inclusion sociale.** Malgré le manque de traçage systématique par le S&E, les MER paraissent être parmi les vulnérables et une grande partie des MERS appuyés appartiennent à la catégorie pauvre. Ceci est à confirmer avec la prochaine enquête de RIMS, ou de benchmark. La désagrégation des bénéficiaires semble être enregistrée sous certaines composantes, mais les résultats sont à mettre à jour. Le programme a enregistré plus de 50% des MER bénéficiant au moins une fois de l'appui du programme sont féminins. La RMP n'a pas trouvé des preuves ou indications de discrimination envers les femmes entrepreneurs.

46. **Efficacité de l'approche du ciblage.** Le programme visait à appuyer l'intégration des micros et petites entreprises rurales dans l'économie de marché afin qu'ils puissent accroître leurs revenus et accumuler les actifs. Il intervient dans au moins 2 907 villages dans 295 communes sous l'administration de 21 districts dans les cinq régions d'intervention du programme. Le programme a enregistré quelques 31 038 MER bénéficiant au moins une fois d'un appui du programme; 50% sont féminins. La majorité de ces MER bénéficiaires ont été touchés par les interventions sous la composante 1. La composante 2 a rapporté plus de 12 000 MER bénéficiaires, dont 1 912 ont reçu l'appui en finalisation de leur plan d'affaires, 5 670 en appui conseil, et 736 en appui à la commercialisation. Vu le contexte particulier en développement des micro-entreprises rurales, l'ampleur et le niveau de pénétration peuvent être jugés pertinents à ce stage de mise en œuvre. Cependant, l'efficacité des services d'appui seraient encore à s'améliorer jusqu'à la hauteur des besoins des MER sensibilisés, qui cherchent des opportunités de percées commerciales. Les CE ne devraient pas passer la majorité de leur temps à sonder, alimenter ou épurer la base de données, ou enregistrer des sorties de visites, ils doivent se concentrer à renforcer leurs capacités techniques démontrant une valeur marchande aux yeux des MER.

47. l'approche sous composante 3 des finances rurales n'a pas connu une efficacité satisfaisante, qui semble être compromise par la combinaison de plusieurs facteurs tels que le manque des produits de crédit adaptés aux besoins des MER, la faible corrélation entre les interventions du programme et le cible visé, et le manque de définition sur les convergences d'intérêts avec les IMF.

48. **Innovation et apprentissage.** De nombreux succès ont été rapportés constatés et rapportés depuis le début du programme, tels que l'apprentissage des jeunes dans les MER hôtes, la mise en réseau des PSE et la structuration des MER en cluster. Concernant les bonnes pratiques, méritent d'être cités les référentiels de formation, l'appui aux jeunes porteurs de projets de micro-entreprise, et l'appui à la commercialisation réalisés dans certaines régions d'intervention.

49. **Partenariat.** Dans l'ensemble la collaboration est bonne avec les partenaires du programme tels que les administrations locales, les structures techniques et les hébergeurs des GUMS. Cependant, il manque encore un calendrier précis pour l'intégration des GUMS et des CE qui vise à préparer le désengagement du programme sans compromettre la pérennisation des services établis.

50. Il est essentiel de synchroniser le financement de l'OFID avec d'autres interventions du programme car celui-ci peut constituer un appui significatif à la réalisation de la composante 2.

51. **Gestion des savoirs.** Les bonnes pratiques du programme sont régulièrement rapportées et certaines démontrent des signes d'innovation. La gestion des savoirs devrait faire partie de l'agenda urgent du programme, qui devrait procéder à capturer les innovations et les bonnes pratiques, et les documenter d'une manière systématique. Ceci enrichirait l'ensemble du savoir du portefeuille du pays qui servirait de base de partage et d'échange avec d'autres projets et acteurs de développement dans le pays, voire même dans la région.

52. **Synergie et effet de levier entre composantes.** La mise en œuvre de chaque composante a conduit à la réalisation de nombreuses activités dont la plupart pourraient être jugées satisfaisantes. Mais évaluées ensemble, elles montrent peu de signe de synergie. Il est nécessaire de revoir la cohérence et l'enchaînement entre les composantes et leurs activités relatives. La gestion du programme devrait en saisir l'interrelation et explorer le maximum d'effet de levier entre composantes.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Enregistrer les bénéficiaires sans chevauchement	EPN et EPR	À partir de 2012
La gestion doit se porter sur l'efficacité et la profondeur des interventions	EPN, EPR, GUMS et CE	À partir de 2012
Documenter les innovations et les bonnes pratiques dans le cadre de la gestion du savoir	EPN, CAPFIDA	Immédiatement et continuellement

E. Aspects fiduciaires

53. **Gestion financière.** Le mécanisme de la gestion comptable et financière du programme est correctement fonctionnel, avec des outils et procédures en place au niveau national et régional. Quelques retards ont eu lieu dans le processus de paiement des fournisseurs, ces retards semblent plutôt liés à la situation de trésorerie du programme et également aux procédures assez lourdes en place avec l'existence d'antennes régionales.

54. Après seulement trois ans et demi de mise en œuvre, la catégorie VI « Coûts de fonctionnement, salaires et indemnités » est consommée à 64,38%. Les outils de gestions semblent être en place et en détails, avec le système de comptabilité, S&E, enquêtes, rapports de progressions périodiques, mais aucune connexion pour anticiper

la gestion du dépassement budgétaire. Ceci indiquant la nécessité pour une gestion financière plus vigoureuse et vigilante. La catégorie V « Fonds d'appui à la finance rurale » est consommée à 7,56% seulement, reflétant la situation stagnante de la composante 3.

55. La révision du manuel de procédures administratives et comptables effectuée par un consultant externe depuis 2009 n'a pas encore fait l'objet de validation par le programme. Ce manuel doit faire partie d'un système de contrôle interne à mettre en place. Il s'agit de s'assurer que les activités ont été réalisées conformément au plan de travail et également aux différentes procédures utilisées par le programme.

56. **Décaissement.** Au 30 novembre 2011, sur un montant total de 30,304 millions USD pour le programme PROSPERER, le montant du décaissement cumulé est de 7,680 millions USD, soit un taux de décaissement à hauteur de 25,34%. Le prêt FIDA est décaissé à hauteur de 41%, le prêt OFID à 14,25%, le fonds du Gouvernement à 27,53% et les contributions des bénéficiaires sont estimées à 5,29%.

57. Le montant du prêt du FIDA est de 11 650 000 DTS. Au 31 octobre 2011, les décaissements effectués sur le prêt s'élèvent à un montant de 4 958 406,06 DTS soit 42,56% des allocations approuvées. Pour les fonds de l'OFID, les décaissements de l'OFID portant principalement sur la catégorie 'Infrastructures' s'élèvent à 712 345,04 USD. Le dépôt initial de l'OFID s'élève à 500 000 USD.

58. **Compte spécial.** L'état du rapprochement du compte spécial FIDA au 30 novembre 2011 se présente comme suit (en USD).

Rubriques	Prêt FIDA	Prêt OFID
Avance initiale 21/05/2008)	1 500 000,00	500 000,00
Solde du compte spécial au 30/11/2011	413 747,20	175 397,09
Solde des comptes des opérations au 30/11/2011		
DRF N°38 et 40 CS CS en cours de paiement par le FIDA	995 912,41	
DRF en cours de préparation	90 340,39	324 563,59
Frais bancaires		39,32
Total à justifier	1 500 000,00	500 000,00
Ecart à justifier	0	0,00

59. Le seuil du dépôt initial de 1 500 000 USD permet une bonne trésorerie du programme; l'équipe comptable du programme maintient un bon rythme de réapprovisionnement du compte spécial.

60. Le versement du premier dépôt initial de l'OFID a été reçu le 30 juin 2011 par la coordination nationale du programme, le dépôt initial s'élève actuellement à 500 000 USD. Le montant du dépôt initial de l'OFID devrait être ramené à 1 million USD pour faire face aux décaissements du Programme et aussi pour compenser les impacts des retards de déblocages de ces fonds. Le prêt OFID est prévu être clôturé en juin 2013.

61. **Demande de retraits de fonds.** La mission note le rythme soutenu d'envoi de DRF par le programme au cours de l'exercice 2011. Il est à signaler que le Programme est en attente du paiement du 23ème DRF actuellement et une 24ème DRF est en cours de préparation.

62. **Financement de contrepartie.** Au 30 novembre 2011, la contribution du gouvernement malagasy est de 4,5 million USD dans les documents de programmes. Les Ressources Propres Internes reçues par le Programme est de 1,1 million USD, ces fonds reçus sont en grande partie utilisés par le Programme comme dépôts initiaux pour le financement des activités au niveau des 5 Antennes EPR. Les taxes sur la valeur ajoutée (TVA) prises en charge par le Gouvernement Malagasy en cours de paiement au niveau du trésor public s'élèvent à 171 981 USD. Au total le financement de

contrepartie du Programme (RPI et TVA) représente 27,53% du total de la contribution prévue. Le gouvernement malagasy respecte ses engagements relatifs aux fonds de contrepartie.

63. Dispositions de l'accord de prêt. Les dispositions de l'accord de prêt sont respectées en ce qui concerne la gestion des comptes du Programme, le respect des procédures de passation de marchés, et la présentation des rapports d'activités.

64. Passation des marchés. La mission a revu le registre des contrats préparé par le Responsable de passation des marchés de l'EPN. Ce registre est conforme au modèle indiqué dans la lettre à l'emprunteur. Une fiche de suivi des contrats est également tenue par le programme suivant la récente instruction communiquée par le FIDA.

65. Des difficultés ont été régulièrement rapportées au niveau de la procédure d'acquisition des biens et services. Le temps requis semble être lent et long. Ceci a compromis l'efficacité de la planification et ainsi retardé la mise en œuvre. Certaines tâches de passation de marché pourraient être décentralisées au niveau régional. La méthode de gré à gré (*direct contracting*) serait à considérer avec des fournisseurs qui sont déjà impliqués dans le programme avec un bilan prouvé, afin de parvenir à compléter les opérations à l'intérieur des délais permis.

66. Audit. La mission note avec satisfaction la remise dans les délais du rapport d'audit du programme pour l'année 2010 et a constaté l'opinion favorable de l'auditeur sur les états financiers du programme.

67. Le mandat de l'auditeur précédent touche à sa fin, la mission recommande d'initier au plus tôt le processus de recrutement de l'auditeur pour les 3 trois prochaines années (2011, 2012, 2013) afin de disposer du rapport d'audit de l'exercice 2011 avant la date butoir du 30 juin 2012.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Augmenter le dépôt initial de l'OFID	EPN, dette publique, FIDA et OFID	Janvier 2012
Finaliser la révision du manuel et renforcer le système de contrôle interne	EPN	Avant mars 2012
Décentraliser certaines tâches de passation des marchés au niveau régional et recourir à la méthode de gré à gré là où applicable	EPN, EPR, FIDA, OFID	À partir de janvier 2012
Recruter l'auditeur pour les trois prochains exercices	EPN	Avant mars 2012

F. Durabilité

68. Durabilité institutionnelle. La durabilité institutionnelle est reflétée par la collaboration avec la FCCI et les institutions hébergeuses des EPR et GUMS, et la collaboration avec les IMF dans le cadre de l'amélioration de l'accès du crédit formel pour les MER cible. Malgré l'incertitude sur l'agenda de l'intégration des GUMS et des CE au sein de ces institutions hébergeuses, les services d'appui établis par le programme démontrent des indications de compatibilité avec les structures existantes.

69. La mission note avec appréciation les efforts continus de l'EPN et des EPR en ce qui concerne l'intégration des GUMS et des CE chez les institutions hébergeuses. Les premiers résultats sont encourageants. À date, sur le total de 50 CE, neuf ont été intégrés, soit un taux d'intégration de 18%. Les GUMS sont majoritairement hébergés par CCI, TIAVO et CITE. CCI héberge 28% des GUMS et 22% des CE dont 36% sont intégrés; TIAVO héberge 11% des GUMS et 24% des CE dont 42% sont intégrés; CITE héberge 28% des GUMS et 20% des CE dont 100% sont intégrés. Un calendrier devrait être bien défini afin de compléter le processus d'intégration des GUMS et CE avant l'achèvement du programme.

70. Durabilité financière et économique. Durabilité Économique et financière. Le taux interne de rentabilité économique a été estimé à 18,4% à la pré-évaluation. Il est encore trop tôt pour mesurer la durabilité économique et financière du Programme au niveau macro. Cependant, le coût de fonctionnement élevé reste alarmant et il impacterait la durabilité financière et économique. Notons que présentement, sur un décaissement total de 7 million USD du prêt du FIDA, 21% a été réclamé sous la catégorie de fonctionnement et de salaires. Une rationalisation sera nécessaire avant d'aller trop loin dans ce sens.

71. Durabilité technique. La durabilité technique sera évaluée une fois que les résultats de différentes composantes et activités sont systématiquement revus à la fin du programme. Présentement, les efforts de pérennisation des services établis sont en ligne avec la décentralisation du réseau des CCI. Il est envisageable que les services techniques liés à la promotion de la mise en marché seront renforcés avec l'intégration des GUMS et CE devraient être plus expérimentés et efficaces à la fin du programme. Dans le cadre des services d'appui à l'agriculture, la structure présente des CSA ne fonctionne pas encore avec compétence et efficacité dues; il existe un manque d'appui lié à la production agricole des MER.

72. Durabilité environnementale. Ce programme aura un impact sensible sur l'environnement, notamment dans les interventions sur certaines filières. Il s'agit de l'apiculture, des forgerons, l'huile essentielle et de la pêche. L'utilisation consciente des sources d'énergie et le traitement favorable à l'environnement des résidus et des déchets devraient faire partie de suivi et évaluation du programme, et les notions et les techniques de la conservation et de la protection doivent être introduites durant la phase 2 du programme.

73. Stratégie de sortie. Le programme a été conçu avec une stratégie de sortie basée sur le renforcement des organisations professionnelles prenant en charge les services d'appui aux MER. Les consultations en cours sur l'intégration des services d'appui au sein des structures pérennes font partie de la stratégie de désengagement en correspondance avec le phasage du programme. Son accomplissement en sera un indicateur de succès important pour le PROSPERER.

74. Impact. L'impact sera à évaluer systématiquement via l'exercice des enquêtes de SYGRI et benchmark qui sont prévues pour le premier trimestre de 2012.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Etablir un calendrier pour compléter le processus d'intégration des GUMS et CE avant l'achèvement du programme	EPN, EPR, institutions hébergeuses	Avant le 2e semestre 2012
Réduire le coût de fonctionnement à l'intérieur de 17% du prêt de FIDA	EPN	Immédiatement et avant l'achèvement du programme
Intégrer les notions et techniques de la conservation et de la protection dans les interventions et activités liées à l'environnement	Tous les intervenants du programme et les bénéficiaires	Immédiatement et continuellement

G. Ajustements et réallocations de mi-parcours

75. La RMP prend en considération le contexte changeant dans les régions du programme, elle propose un certain nombre d'ajustements basés sur les bonnes pratiques et leçons apprises tirées de la mise en œuvre, appuyées par des consultations avec les bénéficiaires et les institutions partenaires. L'ajustement principal se rapporte à l'amélioration de l'efficacité et de l'adaptabilité dans le but d'explorer davantage le potentiel optimal balancé entre l'échelle effective et la profondeur significative des services d'appui. Les groupes cibles et la stratégie de ciblage du Programme demeurent selon la conception, mais pris en considération avec

plus de focus sur l'efficacité et la profondeur. Certaines activités sont rationalisées ou mises en relief selon leur potentiel d'effet, avec des ressources réallouées en conséquence.

76. **Composante 1** recentrera ses efforts sur :

- (a) les études de marchés (identification des opérateurs de marché, leur caractérisation et la création d'une base de données) ;
- (b) identification et validation des MER en lien avec la base de données sur les OM ;
- (c) atelier de négociation OP/MO (conditions de collaboration), diagnostics groupés des MER et de définition de plan de niveau des MER ;
- (d) Appui à l'émergence de nouvelles OP (coopératives, clusters, associations et groupements) en relation avec les OM
- (e) Diagnostic des anciennes coopératives (autour des points de vente)
- (f) Formations des OP
- (g) Appui aux PCAF
- (h) Mise en place d'un système d'informations au profit des acteurs des filières
- (i) Mis en place de centres de démonstration et de diffusion des technologies
- (j) La tenue d'atelier de planification des campagnes de commercialisation
- (k) La tenue d'ateliers d'auto-évaluation des relations coupe OP/OM (bilan des campagnes de commercialisation)
- (l) Une étude sur la pérennisation du dispositif de conseil

77. Le programme va promouvoir l'appui à l'innovation technologique en mettant en place des équipements de démonstration qui sont susceptibles de générer un changement fondamental dans les modes ou les méthodes d'AGR des MER, soit en production amélioration ou en transformation. La démonstration avec ces équipements serait principalement gérée et entretenue au sein des GUMS sélectionnés, sans exclure la possibilité d'incorporer certaines démonstrations parmi des MER leaders de filières ou de technologies concernées. Si les équipements en démonstration suscitent l'intérêt d'acquisition de certains MER, une étude rapide serait faite sur la viabilité financière, technique et commerciale d'une telle acquisition. Le programme peut fournir une subvention jusqu'à hauteur de 50% pour compléter l'auto-financement de la part des MER, dont leur regroupements seraient des bénéficiaires prioritaires pour bénéficier des subventions en question.

78. **Composante 2** priorisera ses activités portant sur :

- (a) La poursuite des activités d'identification et de mise à niveau des PSE ;
- (b) Le renforcement des capacités des MER à travers les formations de tout types
- (c) L'appui au développement et à la promotion des clusters ;
- (d) L'appui à la participation des MER aux foires commerciales ;
- (e) La formation professionnelle, l'apprentissage des jeunes et des adultes à travers des « MER hôtes » ;
- (f) L'appui aux MER pour leur participation aux voyages d'échange et de prospections commerciales ;
- (g) L'appui accompagnement des MER par les CE;
- (h) L'amélioration de la qualité des produits;

- (i) L'appui à la conception de nouveaux produits;
- (j) La participation des MER aux séances de démonstration de nouveaux équipements;
- (k) La visite des « sites de travail » des OM par les représentants des OP;
- (l) L'appui à l'expérimentation de nouvelles formules de distribution et de création de valeur ajoutée.

79. Le programme va promouvoir la prise en charge de l'appui au développement des MER et des clusters par les autorités locales surtout au niveau communal, tout en pilotant l'établissement d'une Espace MER dans une commune par région. L'objectif est d'explorer une approche durable et pérenne pour créer un environnement favorable au développement au niveau communautaire des filières et des clusters qui démontrent des potentiels de marché et de croissance à terme. Le programme va financer un nombre d'actions et activités, qui regroupent en l'installation physique de telle espace, des équipements de soutien, des activités visant à la promotion entrepreneuriale et des formations nécessaires. De leur part, les communes sélectionnées devraient contribuer au moins un terrain adéquate avec l'accès aux sources nécessaires telles que l'électricité, l'eau. Le drainage pour l'installation de l'Espace MER. Les communes devraient prendre en charge d'un responsable qui assume les fonctions de coordination et administration de l'Espace établie.

80. **Composante 3.** Le principe d'intervention reste le même pour la composante 3, soit attacher de l'importance à l'accès au crédit et la mise en place des outils de gestion de risque. Les ajustements suivants résultent des consultations avec les IMF partenaires et autre parties prenantes, des constations sur le terrain, de diagnostic sur la performance de la mise en œuvre, et des tendances d'évolution dans le secteur de la finance rurale dans le pays et surtout dans les régions d'intervention du programme.

81. *Le développement et l'adaptation des produits et services des IMF.* L'adaptation des produits de crédit existant des IMF se feront via un processus de revue, réglage de précision, formation technique du personnel opérationnel et le lancement sur le marché. Les IMF elles-mêmes seront responsables de l'exécution et les EPR appuient la revue, le réglage de précision et le lancement sur le marché des produits adaptés en partageant leurs connaissances et informations sur les MER cibles.

82. En ce qui concerne les crédits à court terme, l'attention se donne surtout à la fixation des prix différentiels et la considération des moyens de garantie effectifs et la valeur estimée requise. En ce qui concerne les crédits à MLT, Les montants des remboursements fractionnés devraient tenir compte des flux de trésorerie après l'investissement des actifs productif ou non-productif.

83. Les besoins en développement des nouveaux produits de crédit seront identifiés conjointement par les IMF, les EPR et leur réseau des GUMS et CE, et les MER représentatifs. Le développement des nouveaux produits doit aller à travers les étapes techniques nécessaires afin d'en assurer l'adaptabilité sur le marché réel.

84. *Un produit de crédit-épargne* sera introduit en conjonction avec le fonds d'appui à l'entrepreneuriat. Ce produit vise à accélérer l'accès au crédit des MER non membres des IMF, qui ont un projet d'AGR de potentiel de croissance, et qui démontrent une solvabilité viable et des indications de respect pour la discipline de crédit. L'accélération se fait selon le processus suivant: (i) Le Fonds d'appui à l'entrepreneuriat (FAE) verse le montant des frais d'adhésion à l'IMF pour que le MER candidat de crédit devienne membre de l'IMF. Et ce pour une période limitée, recommandée pour 18 mois ou moins; (ii) Le MER devant membre de l'IMF aura accès à un prêt à court ou moyen terme; ses remboursements échelonnés vont être accompagnés des contributions à son compte d'épargne progressif; (iii) Une fois les épargnes s'accumulent au montant équivalent aux frais d'adhésion, elles vont être déduites pour remplacer la somme

anticipée par le FAE; et (iv) La contribution du FAE va être remise dans son pool principal et elle se sert à appuyer d'autres MER candidats d'emprunt.

85. La gestion de ce produit de crédit-épargne suit les directives des IMF en ce qui concerne leurs opérations de crédit. D'autres détails seront élaborés dans le cadre du FAE.

86. *Le renforcement des capacités des IMF.* Les capacités des IMF partenaires seront principalement renforcées par les formations techniques liées aux opérations des crédits et services adaptés aux MER clients-cibles du programme. Ces interventions feront partie intégrale des initiatives visant à la promotion des produits et services nouvellement développés ou adaptés. Certaines études thématiques de marché seront incluses, à condition qu'elles soient techniquement bien précises pour réduire ou éliminer les obstacles de l'accès au crédit des MER cibles. Des échanges interrégionales dans le pays seront considérables, si l'action a le potentiel de porter fruits sur l'augmentation de l'efficacité opérationnelle et l'amélioration de l'accès au crédit.

87. *L'optimisation de la FIR.* La FIR va fonctionner tel qu'elle est conçue. Son optimisation est soumise à l'adaptation des produits de crédit à MLT des IMF, l'efficacité améliorée de procédure interne de ces derniers, et à la volonté des IMF d'inclure les MER dans leur segment de marché pour les crédits à MLT. Avec tous ces éléments assurés, la FIR aurait la possibilité de doubler sa performance présente, mais les décaissements incrémentaux dépasseraient invraisemblablement un total de 500 000 USD à l'achèvement du programme. En raison de cela, une partie de son allocation initiale sera décentralisée à former un fonds d'appui à l'entrepreneuriat, qui appuiera la mise en place du produit de crédit-épargne, par l'avancement des frais d'adhésion pour les MER emprunteurs. Le montant décentralisé et décaissé sera remis dans le panier principal de la FIR à la fin du programme.

88. *Le Fonds d'appui à l'entrepreneuriat.* Un montant de 500 000 USD équivalent à 1 000 million AR sera déduit de l'allocation initiale de la FIR pour former un fonds d'appui à l'entrepreneuriat (FAE). Le total se divise en parties égales pour les cinq régions d'intervention du programme, soit 200 million AR par région. Les montants seront versés dans le compte de programme de l'EPR, qui signe une entente pour l'utilisation de la FAE avec les IMF partenaires actifs dans la mise en place du produit de crédit-épargne. L'entente doit adresser les éléments principaux de la gestion opérationnelle en association avec le produit de crédit-épargne.

89. À chaque fin de mois, la FAE verse le montant avancé des frais d'adhésions des MER admis par l'IMF pour devenir ses nouveaux membres ayant accès au produit de crédit-épargne. Au moment que ces MER membres de l'IMF accumulent leurs épargnes au niveau des frais d'adhésion avancés par la FAE, cette partie d'épargne sera automatiquement convertie en frais d'adhésion par l'IMF en question; le montant avancé par la FAE sera remis dans le pool régional du fonds. À la fin du programme, les montants décaissés pour la FAE seront tous remis dans le panier principal de la FIR qui continue à fonctionner comme un instrument de financement rural dans le pays.

90. *Cessation des appuis aux autorités locales.* La composante cesse son intervention en appui aux autorités locales en raison de sa corrélation et son effet faibles.

91. *Statu quo de la FPR en appui à la FIR.* La FPR continue tel qu'elle soit pour appuyer la FIR.

92. *Transfert de la FAPEX aux autorités concernées.* Les études et les manuels liés à la FAPEX ont été réalisés par le programme. En raison de sa complexité dans un secteur spécifique, le programme ne serait pas en mesure de la mettre en œuvre d'une façon significative. Les dossiers seraient transférés aux autorités concernées ou parties prenantes d'intérêt. Si un jour la FAPEX est activée, le FIDA pourrait considérer ses contributions et appuis dans un cadre autre que le PROSPERER.

93. **Composante 4.** Aucun changement proposé. La priorité est de mettre les investissements en infrastructures et en actifs productifs en lien étroit avec les projets générateurs de revenus des MER appuyés sous les composantes 1, 2 et 3.

94. **Composante 5.** La gestion du programme devrait trouver la balance entre la rationalisation et l'efficacité minimale requise. Ceci implique une revue sur les fonctions gestionnaires et techniques au sein des équipes nationale et régionale. Toute réorganisation doit être fondée sur les résultats escomptés sans compromettre la performance due.

95. La substance de la gestion du programme doit être reflétée par les fonctions significatives du système de S&E, des savoirs des mesures et étapes importantes, l'intégration des équipes techniques au sein des institutions hébergeuses et le progrès de la pérennisation des services d'appui répondant aux besoins des MER cibles.

96. Plus de détails sur la mise en œuvre des ajustements se trouvent dans les documents de travail annexés.

97. **Financement supplémentaire.** En raison des coûts unitaires augmentés depuis la formulation, de l'absence des financements initialement promis par certains bailleurs, et de la nécessité d'appuyer la consolidation des bonnes pratiques du programme qui ont le potentiel de devenir innovatrices, un financement supplémentaire d'un montant approximatif de 5 million USD serait considéré par le FIDA. Ce montant sera intégré dans la projection des budgets pour la 2^e phase du programme, avec l'accent d'investissement sur les bonnes pratiques et les potentiels d'innovations, ainsi que les mesures nécessaires pour leur réalisation. Le Gouvernement devrait envoyer une requête officielle au FIDA à ce propos dans les meilleurs délais possibles et avant le fin février 2012, accompagnée d'un tableau de synthèse sur l'utilisation du financement supplémentaire proposé.

H. Conclusion

98. Après trois ans d'opérations, le PROSPERER a pu prendre contact avec un bon nombre des MER cibles à travers ses intervention d'appui de différentes subsistances; il a établi un cadre de services essentiels destinés à l'appui aux micros et petites entreprises rurales. Le programme est entré dans sa phase de capitaliser ses bonnes pratiques et innovations, recherchant l'efficacité dans ses interventions d'appui. Il est ainsi temps de prioriser des actions et initiatives qui conduisent aux changements de comportement et de conduite escomptés parmi les groupes cibles. Certaines indications préliminaires des effets positifs sont observées sur le terrain auprès des bénéficiaires visités et parmi des prestataires de service partenaires.

99. Cependant, la mise en œuvre a connu quelques ralentissements chroniques dans certaines composantes, particulièrement en ce qui concerne les interventions sous la composante 3 et la passation des marchés pour les services et les travaux sous les composantes 2 et 4. Ceci a affecté la performance de la mise en œuvre, dont le taux de progression est jugée légèrement modeste à cette étape de mi-parcours. Le système de gestion en place n'a pas pu capter des indications alarmantes du dépassement des budgets de fonctionnement, qui risque de compromettre les perspectives de durabilité et de rentabilité du programme. L'intégration des services des GUMS et CE fait face à l'incertitude budgétaire à partir du janvier 2012 si aucune mesure effective prise.

100. Sur la base de ses constatations sur le terrain et des résultats de ses consultations avec différentes institutions partenaires, la mission a formulé ses recommandations dont les grandes lignes se résument comme ci-après :

- (a) Trouver des solutions applicables pour régler les problèmes chroniques qui entravent la mise en œuvre,
- (b) Rationaliser les interventions et prioriser des actions centrées sur l'efficacité des services fournis et orientées vers les besoins des MER cibles, particulièrement en ce qui concerne la recherche des primes de prix dans l'intégration à la chaîne de valeur,
- (c) Pérenniser les services d'appui créés ou renforcés,
- (d) Élargir l'accès au crédit des MER afin que ces dernières bénéficient d'un effet de levier dans leurs AGR,
- (e) Améliorer l'efficacité de la gestion et orienter les actions envers les résultats escomptés.

101. Avec son efficacité de gestion redressée et ses capacités renforcées dans la délivrance des services aux MER et PER cibles, le PROSPERER peut présenter un bon potentiel de succès dans l'appui innovateur au développement de l'entrepreneuriat rural.

102. Le FIDA et le Gouvernement de Madagascar approuvent les conclusions de la mission de revue à mi-parcours.

Appendice 1: Résumé de l'état d'avancement du projet et notes

A. Faits essentiels

Pays	Madagascar			Projet ID	1167	Prêt/Don No.	737/996
Projet	Programme de soutien aux pôles de micro-entreprises rurales et aux économies régionales						
Mission actuelle	22/11-14/12 2011	Dernière Supervision	17/07-07 août 2010			Conditions de Financement	HC
Institution Superviseur	FIDA	Nombre de Supervisions	4				
						USD million	Taux de décaissement
Date d'Approbation	13-Déc-07	Qualité des Avis à l'Entrée		Coût Total	30.32		0.26
Date de Signature de l'Accord de Prêt	18-Déc-07	Retard entrée en vigueur	Non	Prêt FIDA	17.79		0.41
Date d'Entrée en Vigueur	28-Avril-08	Projet à problème	Non	Don FIDA	0.21		0
Mission de Revue	2012			Gouvernement	4.51		0.27
Date actuelle d'Achèvement	30-Juin-15	Dernier Amendement	N/A	Bénéficiaires	2.21		0.05
Date Actuelle de Clôture	31-Déc-15	Dernier Audit	Juin 2011	Cofinancement	5.60		
Nombre de Prolongations	N/A			<u>Cofinanciers</u>			
				OFID	4.99		0.14
				FENU	0.61		0

B. Notes concernant l'exécution du projet

Aspects fiduciaires	Dernier	Actuel	Mise en œuvre du projet	Dernier	Actuel
1. Qualité de gestion financière	5	4	1. Qualité de gestion du projet	6	4
2. Taux de décaissement	6	4	2. Performance de suivi et évaluation	5	4
3. Disponibilité des fonds de contrepartie	4	5	3. Cohérence entre le programme de travail annuel et le budget mis en œuvre	4	4
4. Conformité avec les clauses de l'accord de prêt	5	5	4. Prise en compte de l'équité homme-femme	5	5
5. Conformité avec les procédures de passation des marchés	5	5	5. Lutte contre la pauvreté	5	5
6. Qualité et ponctualité des audits	6	6	6. Efficacité du ciblage	5	4
			7. Innovation et apprentissage	6	5
Produits et résultats	Dernier	Actuel	Durabilité	Dernier	Actuel
1. Chiffres réels résultats/Composante 1	5	5	1. Renforcement des institutions (organisations, etc.)	4	4

MADAGASCAR
PROGRAMME DE SOUTIEN AUX PÔLES DE MICRO-ENTREPRISES RURALES ET AUX ÉCONOMIES RÉGIONALES
Mission de revue à mi-parcours: DU 22 novembre au 14 décembre 2011

2. Chiffres réels résultats/composante 2	5	5	2. Responsabilisation du groupe cible	4	4
3. Chiffres réels résultats/composante 3	3	3	3. Qualité de participation du bénéficiaire	5	5
4. Chiffres réels résultats/composante 4	3	3	4. Réactivité des prestataires de services	4	4
5. Chiffres réels résultats/composante 5	5	4	5. Stratégie de sortie (préparation et qualité)	N/A	4
6. Actifs physiques et financiers	5	4	6. Possibilité d'extension et de réplication	5	5
7. Sécurité alimentaire améliorée	5	5			

C. Évaluation globale et profil de risque

		Précédente	Actuelle
C.1	Actifs physiques/financiers	5	4
C.2	Sécurité alimentaire	5	5
C.3	Avancement globale de l'exécution (Sections B1 et B2)	4	4
Les actifs physiques collectifs et individuels établis par le projet sont visibles et ils continuent à contribuer à l'amélioration des moyens de subsistance des bénéficiaires. La sécurité alimentaire au niveau des ménages bénéficiaires a été consolidée grâce aux AGR introduites par le projet. L'avancement global de l'exécution a atteint le taux moyen des projets semblables à la même étape. Cependant, l'exécution du PTBA 2011 a connu un ralentissement dû à une combinaison de facteurs. La mise en œuvre des composantes 3 et 4 a connu une stagnation chronique depuis le début du programme mais elle a fait quelques progrès durant la période de 2011.			
C.4	Probabilité de réalisation des objectifs de développement (section B 3 et B4)	5	5
Justification des notes sur les objectifs de développement Le programme a sensibilisé un nombre significatif des MER et un cadre de services d'appui a été établi après trois ans de mise en œuvre. Malgré le manque d'effet de levier des interventions en finance rurale et le retard des investissements en infrastructures et en actif productif, le programme a suscité des changements de comportement d'affaires chez les MER cibles. Il y a un fort potentiel de réaliser l'objectif principal d'appuyer les MER dans leur intégration aux chaînes de valeurs et stimuler l'économie régionale.			
C.5	Risques Description succincte des principaux risques concernant chaque section ainsi que de leur impact sur la réalisation des objectifs de développement et la durabilité des résultats		
	Efficiences et rentabilité	Le projet n'a pas pu contrôler son budget de fonctionnement qui a largement dépassé les allocations à mi-chemin de la mise en œuvre. La proportion des dépenses en fonctionnement et salaires risque d'affecter le taux de rentabilité interne financière et économique à la fin du projet si aucune correction d'entrepris.	
	Pérennisation et durabilité	Pas de calendrier précis pour l'intégration des GUMS et des CE dans les structures pérennes. Le processus a été abordé d'une façon timide avec les institutions partenaires et sans démarches systématiques.	
	Accès du crédit	L'appui aux IMF partenaires n'a pas pu conduire à l'accès amélioré du crédit pour les MER cibles. Les MER ne peuvent pas profiter d'un outil de levier rapide dans leurs AGR.	
	Environnement	Certaines filières appuyées sont sensibles à la protection environnementale, avec l'utilisation des sources d'énergie, des déchets et des résidus générés.	

D. Suivi proposé

Question/problème	Mesure Recommandée	État de calendrier	Responsabilité
Efficiences et rentabilité	La gestion doit se porter sur l'efficacité et la profondeur des interventions. Réduire le coût de fonctionnement à l'intérieur de 17% du prêt de FIDA	À partir de 2012 et continuellement	EPN, EPR, GUMS et CE
Pérennisation et durabilité	Établir un calendrier pour compléter le processus d'intégration des GUMS et CE avant l'achèvement du programme	Avant le 2e semestre 2012	EPN, EPR, institutions hébergeuses
Accès du crédit	Adapter les produits de crédit à CMLT aux	À partir de 2012	EPN, EPR, IMF

MADAGASCAR
PROGRAMME DE SOUTIEN AUX PÔLES DE MICRO-ENTREPRISES RURALES ET AUX ÉCONOMIES RÉGIONALES
Mission de revue à mi-parcours: DU 22 novembre au 14 décembre 2011

	fins commerciaux, introduire un produit de crédit – épargne en association avec un fonds d'appui à l'entrepreneuriat, accélérer l'acheminement des dossiers de FIR et présenter les requêtes de refinancement au montant qualifié pour le remboursement direct	et continuellement	partenaires
Environnement	Intégrer les notions et techniques de la conservation et de la protection dans les interventions et activités liées à l'environnement	Immédiatement et continuellement	Tous les intervenants du programme et les bénéficiaires

Appendice 2: Résumé des principales mesures à adopter dans des délais convenus

Domaine d'action	Mesure convenue	Date	Responsabilité	Avancement
<i>Exécution du projet</i>	Identifier les besoins de passation de marché dans la préparation des futurs PTBA et planifier des mesures qui éliminent ou réduisent les entraves chroniques	A partir de 2012	EPN, EPR	
<i>Produits et réalisations</i>	Abandonner l'élaboration des PDF et mettre en place un dispositif de veille économique/stratégique	A partir de 2012	EPN, EPR, GUMS, regroupements des MER	
	Adopter une approche orientée vers le marché pour le ciblage des filières/secteur et des MER	Avant le 2 ^e trimestre 2012	EPN, EPR, institutions hébergeuses et GUMS	
	Faire un audit technique des hébergeurs avant le renouvellement des conventions de partenariat, et faire effectuer par chaque GUMS son propre plan d'affaire visant à poursuivre le processus de pérennisation	Avant le 1 ^{er} semestre 2012	EPN EPR, institutions hébergeuses, autorités locales	
	Amorcer une réflexion sur les possibilités d'une contribution de l'Etat et des communes dans la pérennisation de l'offre de conseil et de formation en milieu rural et présenter les résultats pour suivi nécessaire	Continuellement	EPN et EPR	
	Participer activement à la conception et la mise en place des outils et mécanismes au profit des acteurs des filières encadrées	Continuellement	EPN, EPR	
	Recentrer les activités d'encadrement sur les filières à fort potentiel de création de richesse et d'emploi puis poursuivre la structuration des MER en organisation autour de la problématique de mise en marché	Continuellement	Responsables de composante, EPR, institutions hébergeuses et GUMS	
	Sélectionner les MER performants et identifier leur besoins en appui plus spécifiques pour privilégier l'aspect qualitatif et la durabilité sur terrain	Continuellement	Responsables de composante, EPR, institutions hébergeuses et GUMS	
	Etablir des conventions de collaboration avec les écoles et centres de formation professionnelle pour assurer l'atteinte des résultats, et insérer l'appui conseil dans une démarche plus pérenne et structurante.	Avant 2 ^e semestre 2012	EPN et EPR	
	Mettre en place et animer un système d'informations aux acteurs des filières couplé d'avec des centres de démonstration des équipements a niveau des GUMS	Avant fin 2012 et continuellement	EPN, EPR et les partenaires impliqués	
	Assurer la formation du personnel du PROSPER et des partenaires (GUMS) en approche chaîne de valeur.	Avant le 2 ^e semestre 2012 et continuellement	EPN, EPR, institutions hébergeuses et GUMS	
	Assurer la formation des CE en approche BDS, puis élaborer et mettre à leur disposition d'outils efficace de promotion et de sui-évaluation des MER	Avant le 2 ^e semestre 2012 et continuellement	EPN, EPR et GUMS	
	Ajuster les produits de crédit à CT aux besoins de microcrédit des MER,	Avant juillet	IMF partenaires, EPN et	

	développer et mettre en application un produit de crédit-épargne en association avec le fonds d'appui à l'entrepreneuriat décentralisé	2012	EPR	
	Permettre l'accès aux mécanismes de financements du programme pour d'autres acteurs engagés à améliorer le partage des primes de marché pour les MER cibles	À partir de 2012	Le programme et IMF partenaires	
	Adapter les produits de crédit à MLT aux fins commerciaux, accélérer l'acheminement des dossiers de FIR et présenter les requêtes de refinancement au montant qualifié pour le remboursement direct	À partir de 2012 et continuellement	IMF partenaires	
	L'appui aux autorités locales doit cesser progressivement et les certificats fonciers doivent être dissociés de l'accès au crédit.	Immédiatement et à compléter avant le 2e quart 2012	EPN, EPR, IMF partenaires	
	L'appui institutionnel aux IMF se limitera dans le renforcement des capacités du personnel et le développement des produits et services	À partir de 2012	EPN, EPR, IMF partenaires	
	Transférer la FAPEX aux autorités concernées	Immédiatement	EPN	
	Communiquer les résultats de la RMP à l'OFID sitôt disponible et inviter ce dernier de rapprocher son d'exécution aux interventions d'appui sous la composante 2 afin de bénéficier les MER en voie d'intégration à la chaîne de valeur	Avant le 31 mars 2012	ENP	
<i>Performance de l'exécution</i>	Enregistrer les bénéficiaires sans chevauchement	À partir de 2012	EPN et EPR	
	La gestion doit se porter sur l'efficacité et la profondeur des interventions	À partir de 2012	EPN, EPR, GUMS et CE	
	Documenter les innovations et les bonnes pratiques dans le cadre de la gestion du savoir	Immédiatement et continuellement	EPN, CAPFIDA	
<i>Aspect fiduciaire</i>	Augmenter le dépôt initial de l'OFID	Janvier 2012	EPN, dette publique, FIDA et OFID	
	Finaliser la révision du manuel et renforcer le système de contrôle interne	Avant mars 2012	EPN	
	Décentraliser certaines tâches de passation des marchés au niveau régional et recourir à la méthode de gré à gré là où applicable	À partir de janvier 2012	EPN, EPR, FIDA, OFID	
	Recruter l'auditeur pour les trois prochains exercices	Avant mars 2012	EPN	
<i>Durabilité</i>	Établir un calendrier pour compléter le processus d'intégration des GUMS et CE avant l'achèvement du programme	Avant le 2e semestre 2012	EPN, EPR, institutions hébergeuses	
	Réduire le coût de fonctionnement à l'intérieur de 17% du prêt de FIDA	Immédiatement et avant l'achèvement du programme	EPN	
	Intégrer les notions et techniques de la conservation et de la protection dans les interventions et activités liées à l'environnement	Immédiatement et continuellement	Tous les intervenants du programme et les bénéficiaires	

Appendice 3: Questions Exécution effective des obligations de financement par source de financement et par composante; décaissements par catégorie

Tableau 3A: Exécution des obligations de financement par source de financement

Table 3A: performance financière par financier, au 30 septembre 2011, (USD'000)			
Financiers	Approuvés	Déboursés en montant	Déboursé en %
FIDA prêt	17,787.80	6,791.12	0.38
FIDA don	210.29	-	-
OFID	4,993.58	447.30	0.09
FENU	606.47	-	-
BÉNÉF	2,210.34	0.02	0.00
Gouvernement	3,685.18	301.25	0.08
Fonds Gouvernement	826.80	-	-
Total	30,320.46	7,539.70	0.25

Source : EPN

Tableau 3B: Exécution des obligations de financement par composante (en milliers de USD), au 30 sept. 2011

	FIDA PRÊT		FIDA DON		OFID		FENU		BÉNÉ		GOUVERN		TOTAL	
Composantes	Allou é	décaiss é	Allou é	décaiss é	Allou é	décaiss é	Allou é	décaiss é	Allou é	décaiss é	Allou é	décaiss é	Allou é	décaiss é
Identification et structuration	4,456	2,784	-	-	-	-	-	-	62	-	1,730	110	6,248	2,894
Services d'appui aux micro-entreprises et formation	6,451	1,453	-	-	-	-	106	-	681	0	1,148	16	8,387	1,469
Finances rurales, et gestion des risques	4,481	283	-	-	-	-	500	-	60	-	87	4	5,230	288
Infrastructures et investissements structurants	269	257	-	-	4,994	447	-	-	1,342	-	1,175	5	7,779	709
Suivi-évaluation, capitalisation et communication	2,131	2,014	-	-	-	-	-	-	66	-	372	167	2,676	2,180
TOTAL	17,788	6,791	-	-	4,994	447	606	-	2,210	0	4,512	301	30,320	7,540

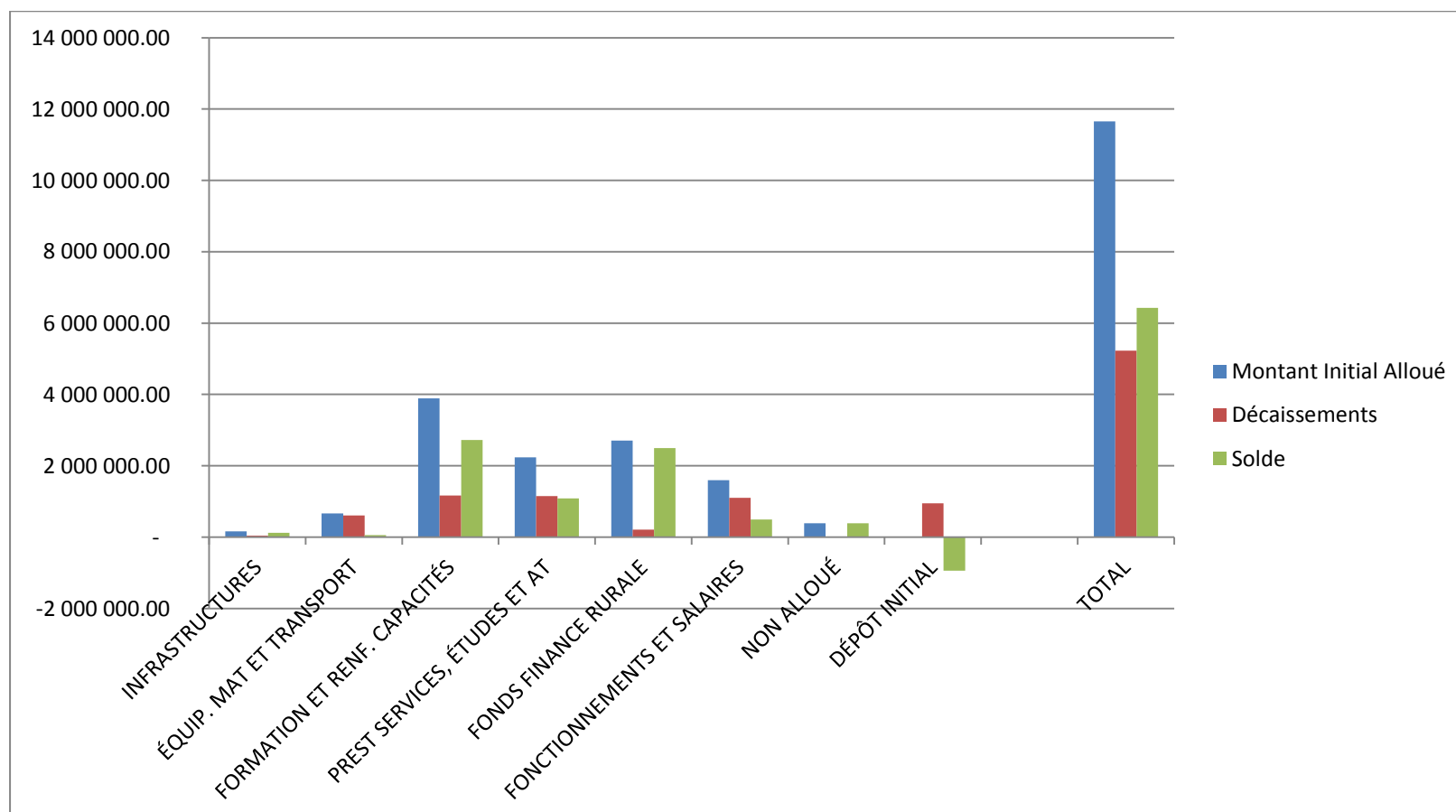
- Les contributions des bénéficiaires ne sont pas comptabilisées d'une manière systématique ; les contributions du gouvernement a été rapporté à 27% du montant confirmé et ceci n'est pas encore reflété dans le système de l'EPN .

Tableau 3C: Décaissements du prêt du FIDA (en DTS, au 21 novembre 2011)

	Catégorie/Description	Montant Initial Alloué	Décaissements	Solde	% décaiss
I	INFRASTRUCTURES	160,000.00	37,732.03	122,267.97	0.2358
II	ÉQUIP. MAT ET TRANSPORT	668,000.00	608,419.98	59,580.02	0.9108
III	FORMATION ET RENF. CAPACITÉS	3,890,000.00	1,169,148.05	2,720,851.95	0.3006
IV	PREST SERVICES, ÉTUDES ET AT	2,235,000.00	1,149,290.47	1,085,709.53	0.5142
V	FONDS FINANCE RURALE	2,705,000.00	212,000.02	2,492,999.98	0.0784
VI	FONCTIONNEMENTS ET SALAIRES	1,600,000.00	1,105,601.34	494,398.66	0.6910
99	NON ALLOUÉ	392,000.00		392,000.00	0.0000
99Z	DÉPÔT INITIAL	-	944,463.37	- 944,463.37	
	TOTAL	11,650,000.00	5,226,655.26	6,423,344.74	0.4486

Le taux de décaissement est de 38% au 30 septembre 2011 et le tableau ci-dessus reflète la situation au 21 novembre 2011.

Figure 1: Décaissement au titre des prêts/dons du FIDA: comparaison entre les allocations initiales et révisées et les décaissements effectifs (au 21 novembre 2011)



Appendice 4: Respect des dispositions de l'accord de financement: état d'avancement

Section	Disposition	Objectif/Date prévue	État d'avancement/Date	Observations
Section 2.03	L'Emprunteur ouvre et tient, pour le financement du Programme, un Compte spécial en dollars des Etats-Unis d'Amérique auprès d'une banque commerciale à Antananarivo ou de tout autre établissement bancaire ayant l'agrément du Fonds	Avant l'entrée en vigueur	Compte No 1 573 546 00 10 ouvert à la BOA le 24/04/08	Condition remplie
Section 3.02 b)	Le projet de PTBA est soumis aux commentaires du CNP avant d'être approuvé par l'Agent principal du programme. Il est ensuite transmis au Fonds, pour commentaires et approbation	30 jours au plus tard avant le commencement de l'année du Programme considérée	Le PTBA 2009 et 2010 transmis à temps au FIDA	Condition remplie
Section 3.03	Ouverture auprès du Trésor Public ou d'un établissement bancaire acceptable pour le Fonds d'un compte courant en Ariary pour y déposer les fonds de la contrepartie	Avant l'entrée en vigueur	Compte No 4531 ouvert à la Recette Générale d'Antananarivo le 24/04/08	Condition remplie
Section 3.04 c)	L'Emprunteur effectue sur le Compte de programme un premier dépôt des fonds de contrepartie pour un montant de 25 000 USD, pour couvrir la première année de l'exécution du Programme. L'Emprunteur reconstitue d'avance annuellement le Compte de programme en y déposant les fonds de contrepartie tels qu'ils sont prévus dans le PTBA relatif à l'année du Programme considérée.	Avant l'entrée en vigueur	Premier dépôt de 25 000 USD versé le 24/04/08. Le PIP prévoit 900 millions Ariary pour l'année 2009	Condition remplie
Section 3.05	L'Agent principal du programme ouvre dans chacune des 5 régions de la zone du Programme et tient auprès d'un établissement bancaire acceptable pour le Fonds, un sous-compte courant libellé en Ariary	Dans les 60 jours suivant l'entrée en vigueur	Sous comptes du Programme ouverts en juin/juillet dans chaque région	Condition remplie
Section 3.06	Les marchés de biens, de travaux et de services doivent être passés conformément aux dispositions de l'annexe 4 de l'accord de prêt	Action continue	Les procédures suivies sont conformes à l'accord de prêt	Condition remplie
Section 4.02	L'Agent principal du programme soumet au Fonds et à l'Institution coopérante des rapports d'activités sur l'exécution du Programme	Dans les trois mois suivant la fin de chaque période d'exécution du Programme de six mois.	Premier rapport semestriel soumis à la mission de supervision pour examen	Condition remplie
Section 4.03	L'Agent principal du programme, le Fonds et l'Institution coopérante procèdent conjointement à un examen de l'exécution du Programme, examen à mi-parcours (EMP), et à des examens intermédiaires (EI).	Au terme de la quatrième année pour l'EMP et après la phase de lancement pour l'EI.	EI attendu pour 2010 et EMP pour fin 2011	Condition non encore applicable
Section 5.01	L'Agence d'exécution prépare chaque année fiscale les états financiers consolidés des opérations, des	Dans les trois mois suivant la fin de chaque année	Etats financiers de l'exercice 2009	Condition remplie

Section	Disposition	Objectif/Date prévue	État d'avancement/Date	Observations
	ressources et des dépenses relatives au Programme	fiscale	transmis à temps au FIDA	
Section 5.02	L'Emprunteur présente une copie certifiée du rapport d'audit prévu à la Section 9.03 (Audit des comptes) des Conditions générales au Fonds	Dans les six mois suivant la fin de l'année fiscale concernée	Rapport d'Audit des Etats financiers de l'exercice 2008 et 2009 transmis à temps au FIDA	Condition remplie
Section 7.01 a)	Une convention d'exécution entre le MAEP, le MEPSPC et la FCCI, dont les termes ont été soumis préalablement au Fonds pour non objection, a été validée par le MAEP et le MEPSPC	Avant l'entrée en vigueur	Convention signée le 22/08/08	Condition remplie
Annexe 3 I. Exécution du Programme, par.3.1	Le CNP sera créé par Arrêté du MAEP. Il se réunira en séance ordinaire deux fois par an et en séance extraordinaire si nécessaire	Avant l'entrée en vigueur	CNP créé le 22/04/08	
Annexe 3 I. Exécution du Programme, par.4.1	Un CRP sera créé dans chaque région d'intervention par Arrêté régional	Avant décaissement sur les catégories III et V	CRP créés en juin/juillet 2008	
Annexe 3 II. Engagements , par.3	Le personnel du Programme est assuré contre les risques de maladie et d'accident selon la réglementation en vigueur sur le territoire de l'Emprunteur	Annuellement	Le Programme applique le système de remboursement des frais médicaux	
Annexe 3 II. Engagements , par.4	Le personnel du Programme sera soumis à des évaluations de performances	Annuellement	Première évaluation attendue en septembre 2010	

Appendice 5: Avancement matériel au regard du PTBA, y compris les indicateurs SYGRI

Appendice 5 – 1 : RÉSUMÉ DES RÉALISATIONS PHYSIQUES PAR COMPOSANTE

RESUME REALISATION PHYSIQUE PROJET PAR COMPOSANTE	Cumul/	2008	2009	2010	2011
Composante 1: Identification et mobilisation des MER, des PER et structuration des interprofessions	65%	82%	89.23%	104.63%	58.21%
SC1.1 Inventaire régional - Validation des MER - dispositif d'appui local	81%	64%	111.24%	88.93%	57.74%
SC1.2 Renforcement des structures professionnelles et de l'interface Public - privé	50%	100%	67.23%	120.33%	58.68%
Composante 2: Services d'appui aux micro-entreprises et formation professionnelle	35%	21%	91.30%	79.18%	43.35%
SC2.1 Services d'appui adaptés aux micro-entreprises rurales existantes	63%	28%	121.47%	71.09%	42.57%
SC2.2 Formation professionnelle et apprentissages fondamentaux	6%	14%	61.13%	87.27%	44.14%
Composante 3: Finances rurales, et gestion des risques	47%	0%	4.89%	58.67%	18.42%
SC3.1 Accès au crédit	41%	0.00%	9.79%	52.34%	20.18%
SC3.2 Outils de gestion de risque	52%	0.00%	0.00%	65.00%	16.67%
Composante 4: Infrastructures de marché et investissements structurants	15%	0%	0.00%	34.44%	27.16%
SC4.1 Infrastructure publique (marché, pistes...)	30%	0%	0.00%	66.67%	26.58%
SC4.2 Investissements collectifs de soutien aux filières	0%	0%	0.00%	2.22%	27.73%
Composante 5: Suivi-évaluation, capitalisation et communication	57%	51%	64.75%	73.09%	58.88%
SC5.1 Planification et suivi-évaluation	64%	76%	73.40%	79.07%	54.41%
SC5.2 Capitalisation des savoirs et communication	50%	25%	56.11%	67.10%	63.35%
TOTAL	44%	31%	50.04%	70.00%	41.21%

Appendice 5-2 : RÉALISATIONS PHYSIQUES PAR COMPOSANTE AU NIVEAU DES ACTIVITÉS (AU 30 SEPT. 2011, EPN)

Indicateurs	Unité	RPE	Réal. 2011	% PTA	Cumul Réal.	% RPE
Composante 1: IDENTIFICATION ET MOBILISATION DES MER, DES PER ET STRUCTURATION DES INTERPROFESSIONS						
Sous composante 1 : INVENTAIRE REGIONAL - VALIDATION DES MER/PER - DISPOSITIF D'APPUI LOCAL					-	-
Nbre des diagnostics des filières/clusters réalisés	Nb	25	5	83%	24	96.00%
Nbre d'analyses des profils socio-économiques réalisées	Nb	5	2	100%	7	140.00%
Nbre de plans de développement régionaux des filières/cluster élaborés	Nb	25	1	14%	22	88.00%
Nbre de MER/PER inventoriées	Nb	70,000	6113	121%	55,629	79.47%
<i>Homme</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Femme</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Jeune</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
Nbre de MER/PER validées	Nb	21,000	6177	97%	29,792	141.87%
<i>Homme</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Femme</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Jeune</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
Nbre de BPE/FR élaborés	Nb	20,000	4315	74%	12,836	64.18%
<i>Homme</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Femme</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Jeune</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Vulnérables</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A

Nbre de bureaux de GUMS/IF mis en place	Nb	19	1		21	110.53%
Nbre de GUMS/IF appuyé et opérationnel	Nb	19	19	136%	51	268.42%
Nbre de Conseillers d'entreprises formés	Nb	38	16	55%	104	273.68%
Nbre d'assistants IF/GUMS formés	Nb	N/A	7	37%	26	N/A
Nbre d'encadreur IF/GUMS formés	Nb	N/A	0	0%	21	N/A
Nbre visites-échanges interrégional réalisées	Nb	N/A	4	33%	9	N/A
Nbre visites-échanges international réalisées	Nb	N/A	0	0%	1	N/A
Nbre de regroupement annuel réalisées	Nb	N/A	0	0%	-	N/A
Sous composante 2 : RENFORCEMENT DES STRUCTURES PROFESSIONNELLES ET DE L'INTERFACE PUBLIC-PRIVE					-	-
Nbre de plans de renforcement de capacités élaborés (DRDE et DRDR)	Nb	N/A	6	75%	20	N/A
Nbre d'appui réalisés au CCI / DRDR / DRRE	Nb	N/A	7	29%	37	N/A
Nombre d'agents des CCI/ou DR bénéficiaires de formation	Nb	N/A	8	7%	234	N/A
<i>CCI</i>	Nb	N/A	8	36%	76	N/A
<i>DRDR</i>	Nb	N/A	0	0%	63	N/A
<i>DRDE</i>	Nb	N/A	0	0%	51	N/A
<i>Autres partenaires</i>	Nb	N/A	0	0%	12	N/A
% de réalisation des plans de renforcement de capacités des DRDE	%	N/A	75	93%	380	N/A
% de réalisation des plans de renforcement de capacités des DRDR	%	N/A	75	88%	350	N/A
% de réalisation des plans de renforcement de capacités des CCI	%	N/A	75	100%	412	N/A
Nombre d'agents des EPR bénéficiaires de formation	Nb	N/A	32		35	N/A
Nbre des EPR ayant remis à temps leurs Plans de travail et Rapports d'activités	Nb	N/A	1		2	N/A
Nbre de plans de renforcement de capacités élaborés (associations, Groupements de bases et Organisations professionnelles)	Nb	N/A	1	13%	4	N/A
AGB/OP diagnostiquées	Nb	N/A	56	66%	465	N/A

Nbre d'associations et groupements formés/ Accompagnés	Nb	300	95	63%	348	116.00%
Nbre d'organisations professionnelles formées/accompagnés	Nb	200	84	271%	128	64.00%
Nbre Nb de coopératives constituées et opérationnelles	Nb	N/A	18	26%	39	N/A
Nbre de plateformes (PCAF) constitués	Nb	20	1	11%	4	20.00%
Nbre de plans de renforcement de capacités des PCAF élaborés	Nb	20	0	0%	-	0.00%
Nbre d'appuis au PCAF réalisés	Nb	N/A	1	7%	6	N/A
Nbre des membres des PCAF bénéficiaires de formation	Nb	N/A	0	0%	-	N/A
Nbre de réunion ou forum tenus afin de préparer une politique de soutien aux entreprises en milieu rural	Nb	N/A	0	0%	-	N/A
Nbre de clusters des mis en place	Nb	N/A	49	327%	51	N/A
Nbre de producteurs formés sur la mise en place des clusters	Nb	N/A	174	79%	294	N/A
Composante 2: SERVICES D'APPUI AUX MICRO-ENTREPRISES ET FORMATION PROFESSIONNELLE						
Sous composante 1 : SERVICES D'APPUI ADAPTES AUX MICRO-ENTREPRISES RURALES EXISTANTES					-	-
Nbre de PSE en SAE inventoriés	Nb	N/A	203	69%	1,543	N/A
Nbre de plans de renforcement de capacités de PSE élaborés	Nb	N/A	2	20%	15	N/A
Nbre de formateurs des PSE identifiés	Nb	N/A	23	128%	48	N/A
Nbre de PSE formés en Diagnostic et business plan	Nb	150	11	33%	88	58.67%
Nbre de PSE formés en Technique et Qualité	Nb	600	44	40%	448	74.67%
Nbre de PSE formés en Gestion	Nb	90	11	48%	103	114.44%
Nbre de PSE formés en Marketing et commercialisation	Nb	320	21	68%	64	20.00%
Nbre de PSE formés en Culture entrepreneuriale	Nb	N/A	14		45	N/A

Nbre de PSE formés en Culture d'épargne et de crédit	Nb	N/A	20	133%	59	N/A
Nbre de PSE formés en Ingénierie de formation	Nb	N/A	0	0%	43	N/A
Nbre de PSE agréés en Technique et Qualité	Nb	N/A	21	18%	74	N/A
Nbre de PSE agréés en Gestion	Nb	N/A	15	68%	43	N/A
Nbre de PSE agréés en Marketing et commercialisation	Nb	N/A	15	48%	33	N/A
Nbre de PSE agréés en Culture entrepreneuriale	Nb	N/A	8	73%	25	N/A
Nbre de PSE agréés en Culture d'épargne et de crédit	Nb	N/A	10	53%	41	N/A
Nbre de lots de référentiels par thème élaborés	Nb	N/A	0	0%	-	N/A
Nbre des MER/PER validées ayant un Business Plan	Nb	N/A	764	16%	2,155	N/A
<i>Homme</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Femme</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Jeune</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Vulnérables</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
Nbre des MER/PER accompagnées par les CE	Nb	N/A	609	8%	1,013	N/A
<i>Homme</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Femme</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Jeune</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Vulnérables</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
Nbre des MER/PER formées en technique et qualité	Nb	8500	1329	42%	6,124	72.05%
<i>Homme</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Femme</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Jeune</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A

<i>Vulnérables</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
Nbre de MER/PER formées en Gestion	Nb	9000	1549	70%	4,273	47.48%
<i>Homme</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Femme</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Jeune</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Vulnérables</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
Nbre de MER/PER formées en Marketing et commercialisation	Nb	13000	1350	54%	3,428	26.37%
<i>Homme</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Femme</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Jeune</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Vulnérables</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
Nbre MER/PER formées en Culture entrepreneuriale	Nb	N/A	957	53%	7,218	N/A
<i>Homme</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Femme</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Jeune</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Vulnérables</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
Nbre de MER/PER formées en Culture d'épargne et de crédit	Nb	N/A	1392	54%	5,582	N/A
<i>Homme</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Femme</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Jeune</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Vulnérables</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
Nbre de MER/PER formées en cascade en technique et qualité	Nb	8500	743	34%	2,389	28.11%
<i>Homme</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A

<i>Femme</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Jeune</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Vulnérables</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
Former les MERs en langues étrangères et NTIC	Nb	N/A	0	0%	58	N/A
<i>Homme</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Femme</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Jeune</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
<i>Vulnérables</i>	<i>Nb</i>	N/A			-	N/A
Nbre d'études couples/produits pour filières interrégionales réalisées	Nb	5	0	0%	-	0.00%
Nbre études couples/produits pour petites filières réalisées	Nb	10	0	0%	-	0.00%
Nbre d'études de labels réalisées	Nb	6	0	0%	-	0.00%
Nbre d'études sur les emballages	Nb	10	0	0%	-	0.00%
Nbre de central d'achat mis en place	Nb	N/A	0		-	N/A
Nbre nouveaux produits/marchés testés et lancés	Nb	12	0	0%	2	16.67%
Nbre de guides de bonnes pratiques écrits	Nb	12	0	0%	-	0.00%
Nbre d'appuis	Nb	10	0	0%	-	0.00%
Nbre de nouvelles machines/Kit de matériels achetées et mises en démonstration	Nb	90	0	0%	13	14.44%
<i>Miel et Apiculture</i>	Nb	N/A	0		3	N/A
<i>Tissage</i>	Nb	N/A	0		1	N/A
<i>Poterie</i>	Nb	N/A	0		2	N/A
<i>Fruit et transformation</i>	Nb	N/A	0		2	N/A
<i>Huile essentielle</i>	Nb	N/A	0		-	N/A
<i>Vannerie</i>	Nb	N/A	0		2	N/A

<i>Pêche</i>	Nb	N/A	0		-	N/A
<i>Couture et broderie</i>	Nb	N/A	0		1	N/A
<i>Huile d'arachide</i>	Nb	N/A	3		3	N/A
<i>Ouvrage bois</i>	Nb	N/A	0		-	N/A
<i>Bocaux</i>	Nb	N/A	2042		7,725	N/A
<i>Sucre artisanal</i>	Nb	N/A	0		-	N/A
<i>Soie et filature</i>	Nb	N/A	0		4	N/A
			0			
<i>Filière sisal</i>	Nb	N/A	0		-	N/A
Nbre de campagnes de promotion lancées	Nb	20	1	7%	3	15.00%
Nbre de voyages d'échange organisés	Nb	6	12	55%	27	450.00%
Nbre MER/PER participant à des voyages	Nb	N/A	119	44%	371	N/A
<i>Homme</i>	Nb	N/A			-	N/A
<i>Femme</i>	Nb	N/A			-	N/A
<i>Jeune</i>	Nb	N/A			-	N/A
<i>Vulnérables</i>	Nb	N/A			-	N/A
Nbre de foires locales où participeront les MER	Nb	N/A	18	95%	43	N/A
Nbre des MER participant à des foires locales	Nb	N/A	167	115%	426	N/A
<i>Homme</i>	Nb	N/A			-	N/A
<i>Femme</i>	Nb	N/A			-	N/A
<i>Jeune</i>	Nb	N/A			-	N/A
<i>Vulnérables</i>	Nb	N/A			-	N/A
Nbre de foires nationales où participeront les MER	Nb	N/A	34	136%	80	N/A

Nbre des MER participant à des foires nationales	Nb	N/A	266	169%	543	N/A
<i>Homme</i>	Nb	N/A			-	N/A
<i>Femme</i>	Nb	N/A			-	N/A
<i>Jeune</i>	Nb	N/A			-	N/A
<i>Vulnérables</i>	Nb	N/A			-	N/A
Nbre de foires internationales où participeront les MER	Nb	2	2	40%	6	300.00%
Nbre des AGB/OP participant à des foires internationales	Nb	N/A	2	6%	5	N/A
Nbre de contrats commerciaux signés avec les MER	Nb	100	17	35%	39	39.00%
Nbre de MER bénéficiaires du contrat	Nb	N/A	476	154%	744	N/A
<i>Homme</i>	Nb	N/A			-	N/A
<i>Femme</i>	Nb	N/A			-	N/A
<i>Jeune</i>	Nb	N/A			-	N/A
<i>Vulnérables</i>	Nb	N/A			-	N/A
Nbre de consultant en intermédiation commerciale recruté	Nb	N/A	0	0%	2	N/A
Lot d'équipements et de mobiliers	Nb	N/A	0	0%	2	N/A
Nb de mission de prospection	Nb	N/A	0	0%	1	N/A
Nb de groupements de MER bénéficiaires	Nb	N/A	0	0%	1	N/A
Système d'information mis en place	Nb	1	1	100%	1	100.00%
Nbre des groupement des MER appuyés	Nb	16	0	0%	3	18.75%
Sous composante 2 : FORMATION PROFESSIONNELLE ET APPRENTISSAGES FONDAMENTAUX					-	-
Nbre des PSE en alphabétisation identifiés	Nb	N/A	12	200%	38	N/A
Nbre de centre de formation professionnelle identifiés	Nb	N/A	23	121%	67	N/A

Nbre de sites d'alphabétisation ASAMA identifiés	Nb	N/A	4	200%	14	N/A
Nbre de sites d'alphabétisation AFID identifiés	Nb	N/A	42	168%	86	N/A
Nbre de PSE en alphabétisation recrutés	Nb	N/A	3	50%	17	N/A
Nbre d'entité de coordination/encadreur technique recruté	Nb	N/A	2	33%	8	N/A
Nbre de MER Hôtes inventoriés	Nb	N/A	95	26%	318	N/A
Nbre de MER Hôtes validées et formées	Nb	3000	32	11%	175	5.83%
Nbre des centres de formation professionnelle contractés	Nb	N/A	9	30%	18	N/A
Nbre de jeunes suivant le programme d'alphabétisation	Nb	2,000	0	0%	393	19.65%
<i>Homme</i>	<i>Nb</i>	1,000			-	0.00%
<i>Femme</i>	<i>Nb</i>	1,000			-	0.00%
Nbre d'adultes suivant le programme d'alphabétisation	Nb	5,000	120	13%	2,072	41.44%
<i>Homme</i>	<i>Nb</i>	2,500			-	0.00%
<i>Femme</i>	<i>Nb</i>	2,500			-	0.00%
Nbre de jeunes ayant terminé le programme d'alphabétisation	Nb	2,000	125	26%	340	17.00%
<i>Homme</i>	<i>Nb</i>	1,000			-	0.00%
<i>Femme</i>	<i>Nb</i>	1,000			-	0.00%
Nbre d'adultes ayant terminé le programme d'alphabétisation	Nb	5,000	633	128%	1,379	27.58%
<i>Homme</i>	<i>Nb</i>	2,500			-	0.00%

<i>Femme</i>	<i>Nb</i>	2,500			-	0.00%
Nbre de jeunes certifiés	<i>Nb</i>	5,000	130	18%	308	6.16%
<i>Homme</i>	<i>Nb</i>	2,500			-	0.00%
<i>Femme</i>	<i>Nb</i>	2,500			-	0.00%
Nbre de jeunes suivant la formation professionnelle	<i>Nb</i>	5,000	111	11%	396	7.92%
<i>Homme</i>	<i>Nb</i>	2,500			-	0.00%
<i>Femme</i>	<i>Nb</i>	2,500			-	0.00%
Nbre de jeunes apprentis auprès des MER Hôtes	<i>Nb</i>	8,000	577	40%	1,585	19.81%
<i>Homme</i>	<i>Nb</i>	4,000			-	0.00%
<i>Femme</i>	<i>Nb</i>	4,000			-	0.00%
Nbre de jeunes apprentis ayant terminé l'apprentissage	<i>Nb</i>	8,000	458	33%	1,104	13.80%
<i>Homme</i>	<i>Nb</i>	4,000			-	0.00%
<i>Femme</i>	<i>Nb</i>	4,000			-	0.00%
Nbre des néo-entrepreneurs formées en création d'entreprise	<i>Nb</i>	4,000	0	0%	-	0.00%
<i>Homme</i>	<i>Nb</i>	2,000			-	0.00%
<i>Femme</i>	<i>Nb</i>	2,000			-	0.00%
Nbre de jeune bénéficiant du Kit	<i>Nb</i>	N/A	186	13%	422	N/A
<i>Homme</i>	<i>Nb</i>	N/A	1		49	N/A
<i>Femme</i>	<i>Nb</i>	N/A	14		179	N/A

Composante 3: FINANCES RURALES ET GESTION DES RISQUES						
Sous composante 1 : ACCES AU CREDIT					-	-
Nbre de conventions de partenariat	Nb	N/A	0	0%	2	N/A
Nbre de points de services permanents créés	Nb	40	4	36%	9	22.50%
Nbre de points de services périodiques créés	Nb	N/A	2	40%	6	N/A
Nbre de points de services existants renforcés	Nb	N/A	13	57%	31	N/A
Taux de pénétration	%	N/A	0	0%	-	N/A
Nbre de conventions de partenariat signées par service administratif	Nb	N/A	0	0%	5	N/A
Nbre de guichets fonciers créés	Nb	22	2	29%	5	22.73%
Nbre de greffes renforcées	Nb	5	1		1	20.00%
Nbre de Districts concernés par l'opération jugement supplétif	Nb	N/A	0	0%	13	N/A
Manuel de procédure opérationnel élaboré	Nb	1			1	100.00%
Sous composante 2 : OUTILS DE GESTION DE RISQUE					-	-
Nbre de MER/PER informelles s'étant formalisées	Nb	N/A			-	N/A
Nbre de nouveaux produits financiers adaptés proposés	Nb	N/A		0%	3	N/A
Nbre de produits d'assurance proposés	Nb	2	1	33%	1	50.00%
Nbre de réunions périodiques tenues par le CTOP	Nb	10	2	50%	6	60.00%
Nbre d'études réalisées relative à l'amélioration de la finance rurale et du développement rural	Nb	2		0%	1	50.00%
Nbre de référentiels technico-financier élaborés	Nb	20		0%	-	0.00%
Manuel de procédure opérationnel élaboré	Nb	1		0%	1	100.00%

Composante 4: Infrastructures de marché et investissements structurants						
Sous composante 1 : INFRASTRUCTURE PUBLIQUE					-	-
Km de pistes validées	Nb	220	52	39%	204	92.73%
Nbre des infrastructures validées	Nb	30	8	133%	10	33.33%
Nbre d'infrastructures publiques réceptionnées	Nb	30		0%	8	26.67%
Nbre de gens formés	Nb	N/A		0%	32	N/A
Nbre d'infrastructures publiques réceptionnées	Nb	42	1	20%	1	2.38%
<i>Puits d'eau potable</i>	Nb	32		0%	-	0.00%
<i>Puits gravitaire</i>	Nb	10	1	100%	1	10.00%
Nbre d'infrastructures publiques réceptionnées	Nb	9		0%	8	88.89%
Nbre de comités de gestion constitués	Nb	N/A		0%	13	N/A
<i>Piste</i>	Nb	30		0%	12	40.00%
<i>Adduction d'eau</i>	Nb	42		0%	1	2.38%
<i>Marché</i>	Nb	9			-	0.00%
Sous composante 2 : INVESTISSEMENTS COLLECTIFS DE SOUTIEN AUX FILIERES/CLUSTERS					-	-
Nbre des infrastructures validées	Nb	N/A	7	19%	7	N/A
Nbre de groupes électrogènes 'grand format	Nb	19	4	80%	9	47.37%
Nbre de groupes électrogènes 'petit format'	Nb	38		0%	-	0.00%
Nbre de KIT de panneaux solaires	Nb	190	14	74%	14	7.37%
Nbre de centrales d'approvisionnement d'intrants agricoles	Nb	10	6	150%	6	60.00%
Nbre de pavillons d'exposition de produits agricoles	Nb	29	5	83%	9	31.03%

Nbre de magasins de stockage	Nb	13		0%	5	38.46%
Nbre de centres de multiplication de plants	Nb	39	6	60%	6	15.38%
Nbre de bâtiments pour atelier, transformation, conditionnement	Nb	17	10	67%	10	58.82%
Nbre de centres d'affaire polyvalents d'accueil des groupements	Nb	39	4	20%	5	12.82%
Nbre de conventions collectives signées relatives au soutien aux filières/clusters	Nb	N/A			-	N/A
Groupes électrogènes 'grand format	Nb	19		0%	-	0.00%
Groupes électrogènes 'petit format'	Nb	38		0%	-	0.00%
KIT de panneaux solaires	Nb	190		0%	-	0.00%
Centrales d'approvisionnement d'intrants agricoles	Nb	10			1	10.00%
Pavillons d'exposition de produits agricoles	Nb	29			3	10.34%
Magasins de stockage	Nb	13			4	30.77%
Centres de multiplication de plants	Nb	39		0%	-	0.00%
Bâtiments pour atelier, transformation, conditionnement	Nb	17		0%	-	0.00%
Centres d'affaire polyvalents d'accueil des groupements	Nb	39			-	0.00%
Nbre de kit d'électricité groupes électrogènes 'grand format réceptionné	Nb	19		0%	-	0.00%
Nbre de kit d'électricité Groupes électrogènes 'petit format' réceptionné	Nb	38		0%	-	0.00%
Nbre de KIT de panneaux solaires réceptionné	Nb	190		0%	-	0.00%
Nbre des Centrales d'approvisionnement d'intrants agricoles réceptionnés	Nb	10		0%	-	0.00%
Nbre des Pavillons de vente/d'exposition réceptionnés	Nb	29		0%	1	3.45%
Nbre de Magasins de stockage réceptionnés	Nb	13		0%	-	0.00%
Nbre des Centres de multiplication de plants réceptionnés	Nb	39		0%	-	0.00%
Nbre de Bâtiments pour atelier, transformation, conditionnement réceptionnés	Nb	17	1	13%	1	5.88%

Nbre des Centres d'affaire polyvalents d'accueil des groupements réceptionnés	Nb	39	1	100%	1	2.56%
Composante 5: Suivi-évaluation, capitalisation et communication						
Sous composante 1 : PLANIFICATION ET SUIVI-EVALUATION					-	-
Comité de pilotage constitué	Nb	N/A			5	N/A
Nbre de conventions exécutées	Nb	N/A	20	400%	61	N/A
Manuel SE révisé validé et diffusé	Nb	1			1	100.00%
Nbre de séances de revue des PSE réalisées	Nb	50	5	42%	16	32.00%
Nombre de PSE évalué	Nb	N/A	95	85%	357	N/A
Nbre d'enquête réalisée	Nb	3	0	0%	6	200.00%
Nbre d'ateliers tenus	Nb	150	0	0%	37	24.67%
Nbre de gens formés	Nb	N/A	57	100%	140	N/A
Sous composante 2 : CAPITALISATION DES SAVOIRS ET COMMUNICATION					-	-
Plan de communication validé	Nb	1	1		2	200.00%
Nbre de conventions d'appui réalisées/exécutées	Nb	N/A	4	31%	13	N/A
Nbre de prestataires de communication formés	Nb	N/A	0		10	N/A
Nbre des centres d'informations régionaux ouverts	Nb	15	6	86%	8	53.33%
Nbre de mise à jour du site web	Nb	438	29	40%	97	22.15%
Base de données mise à jour	Nb	N/A	2	100%	4	N/A
Nbre de success stories des MER capitalisés	Nb	60	7	78%	15	25.00%
Nbre de success stories du Programme capitalisé	Nb	N/A	2	33%	3	N/A
Nbre d'étude de cas réalisé	Nb	N/A	8	89%	18	N/A
Nbre d'actions de promotion des résultats et expériences tenues	Nb	N/A	1	50%	3	N/A

Appendice 6: CADRE LOGIQUE ACTUALISÉ (30-09-2011, EPN)

RESUME DESCRIPTIF		INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES					
CODE	DESCRIPTION	CODE INDICATEURS	LIBELLES	UNITE	VALEUR CIBLE	SITUATION A MI-PARCOURS	%
1. OBJECTIF GLOBAL							
OG	L'augmentation des revenus des ménages est promue par la consolidation des MER/PER au niveau local et régional	OG 1	% d'augmentation du revenu moyen des ménages ruraux (National / zone du projet)	%		Disponible au premier semestre 2012	
		OG 2	Taux de prévalence de la malnutrition des enfants de bas âges de 6 à 59 mois (par sexe et National / zone du projet).	%		Disponible au premier semestre 2012	
		OG 3	% des ménages cibles qui ont pu acquérir au moins un des biens listés ci-bàs	%		Disponible au premier semestre 2012	
2. OBJECTIFS SPECIFIQUES							
OS 1	Un réseau d'organisations professionnelles, de corps de métiers et de fédérations interprofessionnelles répondent aux besoins de développement des entreprises rurales	OS 11	% des organisations professionnelles, des corps de métiers et des fédérations qui tiennent des réunions régulières	%	> 80%	73.64	92%
		OS 12	Nbre des MER/PER qui bénéficient directement des appuis de l'organisation	Nb	> 10000	6793	68%
		OS 13	Taux de satisfaction des MER/PER sur les appuis donnés par le réseau d'organisations	%	> 75 %		

OS 2	Un cadre institutionnel et une politique nationale en matière d'appui aux micro-entreprises rurales sont appliqués	OS 21	La loi portant sur la politique nationale en matière d'appui aux MER/PER promulguée au plus tard en 2011	Nb	1		
		OS 22	Décrets d'application relatifs à la loi sur la politique nationale en matière d'appui aux MER/PER promulgués au plus tard en 2011	Nb	1		
OS 3	La performance des clusters et filières au sein des pôles économiques régionaux est renforcée à travers l'amélioration de la compétitivité des MER/PER	OS 31	% d'augmentation du chiffre d'affaire consolidé des MER/PER validées par filière/cluster	%	> 8%	4.02%	50%
		OS 32	% d'augmentation de la valeur ajoutée créée des pôles économiques régionaux	%	> 10%	6%	60%
		OS 33	Nombre de nouveaux emplois créés et consolidés dans les filières/clusters appuyés	Nb	50000	18070	36%
OS 4	Les MER/PER ont accès aux services financiers et non financiers pérennes ainsi qu'aux marchés dans un environnement favorable de gestion de risque	OS 41	% des MER/PER validées bénéficiaient des services non financiers (vulnérables, jeunes, femmes)	%	> 75%	39,62%	53%
		OS 42	% des MER/PER validées bénéficiaient des services financiers (vulnérables, jeunes, femmes/Par types de produits)	%	> 50%	2,80%	6%
OS 5	L'amélioration d'un environnement structurant favorise la modernisation des Filières/Clusters rurales	OS 51	% de MER/PER validés ayant accès aux infrastructures publiques	%	> 50%	35.47%	71%
		OS 52	% de MER/PER validés ayant accès aux infrastructures de production	%	> 25%	7,70%	31%

CODE	DESCRIPTION	CODE INDICATEURS	LIBELLES	UNIT E	PREVISIO N RPE	REALISATIO N	%
COMPOSANTE 1: IDENTIFICATION ET MOBILISATION DES MER, DES PER ET STRUCTURATION DES INTERPROFESSIONS							
<u>PRODUITS</u>					-	-	-
PR 11	Les MER validées sont informées et sollicitent l'appui des GUMS	PR 11.1	% MER validées sollicitant les appuis des GUMS	%	50	47.05	94%
		PR 11.2	Taux de satisfaction des MER sur les services offerts par les GUMS	%	75	74.86	99.81%
PR 12	Les capacités opérationnelles des CCI, DRDR, DRDE, sont renforcées	PR 12.1	Nbre de conventions signées entre CCI et le programme	Nb	N/A	5	N/A
		PR 12.2	Nbre de conventions signées entre DRDR et le programme	Nb	N/A	4	N/A
		PR 12.3	Nbre de conventions signées entre DRDE et le programme	Nb	N/A	4	N/A
PR 13	Le cadre institutionnel est en vigueur et la politique nationale en matière d'appui aux MER/PER élaborés	PR 13.1	Nbre de projets de textes de lois élaborés	-	N/A		
PR 14	Les capacités opérationnelles des associations, des groupements de base, des organisations professionnelles sont renforcées	PR 14.1	% des associations, des groupements de base, des organisations professionnelles mettant en œuvre leurs projets	%	N/A		
PR 15	Les plans de développement des clusters/filières porteuses/prioritaires soutiennent le développement des MER/PER validées, des associations, des groupements de base	PR 15.1	% MER/PER validées, des associations, des groupements de base ayant un projet relatif au plan de développement des filières/clusters	%	N/A		
PR 16	Les plateformes intégrant les associations, groupements de base, les organisations professionnelles, de corps et de métiers sont opérationnelles	PR 16.1	Nbre de PCAF qui tiennent des réunions périodiques	Nb	20	2	10%
		PR 16.2	Nbre des associations, des groupements de base, des organisations professionnelles, des corps de métiers participants	Nb	N/A		
			Nbre de producteurs formés sur la mise en place des clusters	Nb	>100	294	294%

COMPOSANTE 2: SERVICES D'APPUI AUX MICRO-ENTREPRISES ET FORMATION PROFESSIONNELLE

PRODUITS

PR 21	Les PSE agréés rendent des Services d'appui aux Entreprises (SAE) aux MER/PER validées	PR 21.1	% des PSE dont leurs prestations sont jugées satisfaisantes par les MER/PER et le programme	%	> 80%	79.74	99.68%
		PR 21.2	Part bénéficiaire pour la mise en œuvre des programmes d'appuis	%	>15%		
PR 22	Les capacités des MER/PER validées sont renforcées	PR 22.1	% des MER/PER formées adoptant les formations techniques dispensées	%	> 75%	72.35	96.5%
		PR 22.2	% des MER/PER formées adoptant les formations en commercialisation et marketing	%	> 75%	42.46	56.6%
		PR 22.3	% des MER/PER formées adoptant les formations en gestion	%	> 75%	51.89	69.2%
		PR 22.4	% des MER/PER formées adoptant les formations en culture entrepreneuriale	%	> 75%	68.68	91.6%
		PR 22.5	% des MER/PER formées adoptant les formations en épargne et crédit	%	> 75%	37.4	49.9%
		PR 22.6	% des MER/PER formées adoptant les innovations technologiques	%	> 50%	66.67	133.3%
		PR 22.7	% des MER/PER formées adoptant les innovations commerciales	%	> 50%		
PR 23	Des jeunes sont accompagnés à devenir des MER/PER	PR 23.1	% des jeunes développant des projets d'investissement après le programme d'apprentissage	%	>50%	11	22%
		PR 23.2	% des jeunes développant un projet après les formations professionnelles	%	> 50%	5.3	11%
PR 24	Les jeunes sont accompagnés dans leurs insertions professionnelles	PR 24.1	Nbre des jeunes ayant trouvé un emploi de salarié après la formation professionnelle	Nb	> 2500	24	1%
		PR 24.2	Nbre des jeunes ayant trouvé un emploi de salarié après le programme d'apprentissage	Nb	> 2500	173	7%

COMPOSANTE 3: FINANCES RURALES ET GESTION DES RISQUES

PRODUITS					-	-	-
PR 31	Des nouveaux points de service (caisses, agences) de proximité sont opérationnels	PR 31.1	Nbre de MER/PER membres/clients IMF	Nb	10000	2520	25%
	Des points de service existants sont renforcés	PR 31.2	% femmes	%	50	31	62%
PR 32	Des services administratifs locaux sont renforcés (le tribunal de première instance, le guichet foncier, le service état civil)	PR 32.1	Nbre de cartes d'identité émises (Par genre, MER/PER)	Nb	-	21183	N/A
		PR 32.2	Nbre d'inscription au registre de crédit-bail	Nb	N/A		
		PR 32.3	Nbre de certificats fonciers émis	Nb	500	10	2%
PR 33	Les établissements financiers offrent des produits financiers adaptés aux besoins des MER/PER	PR 33.1	Nbre de crédits octroyés à des MER/PER (genre, CT, MT, LT)	Nb	27000	871	3%
		PR 33.2	Volume de crédits octroyés à des MER/PER (genre, CT, MT, LT)	Volume (MGA)		961,537,713	
		PR 33.3	Nbre de crédits de « coup de pousse » octroyés aux MER naissantes y compris les jeunes	Nb	7000		
		PR 33.4	volume de crédits de « coup de pousse » octroyés aux MER naissantes y compris les jeunes	Volume			
		PR 33.5	Nbre de crédits de « croissance » octroyés aux MER en croissance	Nb	20000		
		PR 33.6	Volume de crédits de « croissance » octroyés aux MER en croissance	Volume	-		
		PR 33.7	Nbre et volume de leasing octroyés	Nb	-		
		PR 33.8	Volume de leasing octroyés	Nb	> 10% du montant des crédits LT octroyés		
		PR 33.9	Pourcentage et montant PAR à 30j	%	< 5%	3	
PR 34	Un système de micro-assurance (FAPEX) est développé avec les établissements financiers et les compagnies d'assurances pour certains risques encourues par les MER/PER	PR 34.1	Nombre d'assurés par type de produits	Nb	> 10% MER APPUYEES		
		PR 34.2	Montant couvert par les produits d'assurance	Volume	-		

PR 35	Un dispositif de facilité de partage de risque (FPR) est opérationnel	PR 35.1	Nbre des appels à la facilité des partages des risques	Nb	-		
		PR 35.2	montant des appels à la facilité des partages des risques	Volume	Taux de perte finale < 15%	545,697,293	
PR 36	Un dispositif de facilité d'investissement rural (FIR) est opérationnel	PR 36.1	Nbre de subvention FIR octroyés aux MER/PER	Nb			
		PR 36.2	Montant de subvention FIR octroyés aux MER/PER	Volume			
		PR 36.3	Nbre de FIR octroyé aux IMF	Nb		4	
		PR 36.4	Montant de FIR octroyé aux IMF	Volume	> 2 millions de \$	329,458,675	
PR 37	Le Comité de Technique pour l'Orientation du Programme Finance Rurale et finance agricole est opérationnel	PR 37.1	Nbre d'études commanditées par le CTOP sur la finance rurale	Nb			
		PR 37.2	Nbre de projet cadre ou texte émis par le CTOP sur la finance rurale	Nb			

COMPOSANTE 4 : INFRASTRUCTURES DE MARCHÉ ET INVESTISSEMENTS STRUCTURANTS

PRODUITS							
PR 41	Les infrastructures publiques relatives au développement des filières/clusters sont fonctionnelles	PR 41.1	Routes/pistes construites/remises en état	Km	100	17	17%
		PR 41.2	km de routes reliées après réhabilitation des points noirs/ des ouvrages	Km	110	130	118%
		PR 41.3	Nbre de marchés de gros spécifiques	Nb	9		
		PR 41.4	Nbre de puits d'eau potable	Nb	32		
		PR 41.5	Nbre de puits gravitaires pour l'eau potable	Nb	10		
PR 42	Les investissements collectifs de soutien aux filières/Clusters sont fonctionnels	PR 42.1	Nbre de groupes électrogènes 'grand format' installés	Nb	19		
		PR 42.2	Nbre de groupes électrogènes 'petit format' installés	Nb	38		
		PR 42.3	Nbre de KIT de panneaux solaires installés	Nb	190		
		PR 42.4	Nbre de centrales d'approvisionnement d'intrants agricoles mis en place	Nb	10	1	10%
		PR 42.5	Nbre de pavillons d'exposition de produits agricoles aménagés	Nb	29	4	14%
		PR 42.6	Nbre de magasins de stockage aménagés	Nb	13	7	54%
		PR 42.7	Nbre de centres de multiplication de plants	Nb	39		0%
		PR 42.8	Nbre de bâtiments pour atelier, transformation, conditionnement aménagés	Nb	17		
		PR 42.9	Nbre de centres d'affaire polyvalents d'accueil des groupements mis en place	Nb	19	1	5%
PR 43	Les structures de gestion et d'entretien des infrastructures sont opérationnelles	PR 43.1	% des infrastructures publiques ayant un plan de gestion et d'entretien	%	> 90 %	100	
		PR 43.2	% des infrastructures productives ayant un plan de gestion et d'entretien	%	> 90%	100	

Composante 5 : SUIVI-EVALUATION, CAPITALISATION ET COMMUNICATION

PRODUITS					-	-	-
PR 51	Le personnel renforcé met en œuvre de manière effective leur projet	PR 51.1	% du personnel recruté	%	100	100	100%
		PR 51.2	Taux de réalisation des objectifs physiques du Programme	%	100	44	44%
		PR 51.3	Taux de décaissement de fonds (Ensemble du programme)	%	100	24.9	25%
PR 52	Le système de suivi évaluation du programme est opérationnel (performance du programme, des prestataires, des filières)	PR 52.1	Nbre de réflexions critiques réalisées	Nb	36	4	11%
		PR 52.2	Nbre de missions de supervisions réalisées	Nb	N/A	4	N/A
		PR 52.3	Nbre de PTBA élaborés et remis dans le délai du FIDA	Nb	7	2	29%
		PR 52.4	Nbre de Rapports périodiques élaborés et remis à temps au FIDA	Nb	16	7	44%
PR 53	Les informations actualisées sont mises à la disposition de la population cible	PR 53.1	Nbre de radios/TV appuyées	Nb	5	12	240%
		PR 53.2	Nbre d'émissions de radio/TV portant sur le programme	Nb	N/A	393	N/A
		PR 53.3	Nbre d'articles diffusés dans les journaux quotidiens	Nb	N/A	17	N/A
		PR 53.4	Nbre de bulletins bimestriels diffusés	Nb	186000	41680	22%
		PR 53.5	Nbre de visiteurs du site web	Nb	N/A	21363	N/A
		PR 53.6	Nbre de campagnes de sensibilisation de la culture entrepreneuriale	Nb	3	8	267%
		PR 53.7	Nbre de visiteurs des Centres d'informations	Nb	N/A	3887	N/A
PR 54	La capitalisation des expériences de terrain sont communiquées à différents niveaux	PR 54.1	Nbre de supports écrits diffusés sur les expériences de terrain	Nb	N/A	4	N/A
		PR 54.2	Nbre de Production documentaire réalisés	Nb	20	6	30%

Appendice 7: Gestion des savoirs: apprentissage et innovation

Apprentissage

Le processus de mise en place des points de vente au profit des coopératives mérite d'être mieux élaboré autour d'orientations plus claires. En effet, si les points de vente des produits au profit des coopératives apparaissent comme des outils pertinents de la pérennisation des MER, le mode et les modalités de conception et de mise en place, que la mission estime faiblement finalisés, risquent d'hypothéquer les objectifs visés. Alors que les attentes sont considérables, un éventuel échec de cette activité risque de démobiliser les MER impliquées dans cette dynamique de structuration et de recherche de marchés.

L'approche des populations, l'identification et la validation des MER apparaissent peu pertinentes. En effet, la démarche du programme s'est faiblement basée sur l'identification des marchés d'approvisionnement et des marchés de vente des produits comme base pour le choix des secteurs à appuyer et l'identification des MER. Les chances d'assurer l'insertion des MER dans les chaînes d'approvisionnement (marchés des matières premières et marchés de vente des produits) ont été de ce fait assez réduites.

Innovation

De nombreux succès ont été constatés depuis le début de la mise en œuvre du projet, qui auraient le potentiel de devenir innovateurs : la formation des MER adaptée au niveau de chacun d'entre elles ; l'apprentissage des jeunes dans les MER hôtes qui semble être efficace pour pousser les jeunes à créer leur propre emploi, ou s'associer avec les leaders des filières actives ; la mise en réseau des PSE pionniers dans le pays qui pourrait par la suite constituer un référentiel pour le développement d'affaires régional ; la structuration des MER en cluster pour la commercialisation (mise en réseau et restructuration, appui technique, réseau de PSE contrôleur qualité, labellisation et collaboration avec les opérateurs économiques ; et l'approche chaîne de valeurs et infrastructures rurales.

Concernant les bonnes pratiques, on retiendra en particulier : les référentiels de formation ; l'appui aux jeunes porteurs de projets de micro entreprise ; l'appui à la commercialisation : participation aux manifestations commerciales et information sur le marché ; le financement et gestion des infrastructures : collaborations avec d'autres partenaires, association des bénéficiaires ; recherche de partenariat avec les structures existantes assurant un ancrage institutionnel ainsi que le modèle participatif (participation et contribution des bénéficiaires et des partenaires).

La mise en place d'organisations professionnelles. L'une des contributions majeures du programme dans l'amélioration de l'environnement des MER, est la mise en place d'organisations répondant aux besoins des MER. En effet, à travers cet axe de travail, l'approche du programme a été d'amorcer une structuration du secteur et des résultats assez intéressants sont déjà perceptibles (les clusters, les coopératives, les chaînes d'approvisionnement contribuent à la mise en marché des produits à travers des opérateurs de marché, qui dans certains cas investissent dans les filières).
