



Ouvrer pour que les  
populations rurales pauvres

## **République du Bénin**

---

### **Projet d'appui à la croissance économique rurale (PACER)**

#### **Rapport de revue à mi-parcours**

#### **Rapport principal et appendices**

Date du document: 30/11/2013  
No. du Projet: Prêt FIDA No. 774-BJ/DSF-8029-BJ  
No. du rapport: 3470-BJ

Division de l'Afrique de l'Ouest et Centrale  
Département gestion des programmes



## Table des matières

Équivalents en monnaie	iv
Poids et mesures	iv
Sigles et acronymes	v
Carte de la zone du PACER	vii
Résumé	viii
Cadre logique initial (Source: Rapport de préévaluation de Mars 2009)	xii
Cadre logique révisé du PACER (Source: PACER, CSE, Octobre 2013)	xiii
I. Introduction	1
A. Présentation générale du PACER	1
B. Objectifs et stratégie de mise en œuvre du PACER	2
II. Produits et réalisations physiques du PACER	3
A. Composante A: Appui au développement des filières agricoles (ADF)	3
B. Composante B: Infrastructures rurales (IR)	10
C. Composante C: Dispositif de coordination, de gestion et de suivi-évaluation	11
III. Analyse thématique des performances (effets et impact) du PACER	14
A. Approche globale de mise en œuvre du projet	14
B. Stratégie de ciblage des bénéficiaires	15
C. Développement de filières agricoles porteuses pour contribuer à la croissance économique	17
D. Promotion de l'entrepreneuriat rural	17
E. Mécanisme d'élaboration et d'approbation des dossiers de microprojets	18
F. Financement des MPE/G-AGR	19
G. Dispositif d'appui-conseil aux promoteurs	20
H. Développement d'organisations professionnelles, faîtières communales	21
I. Infrastructures rurales	21
J. Suivi-évaluation et gestion des savoirs	22
K. Prise en compte du genre	23
L. Unité de coordination du projet (UCP) et Programme cadre (PROCAR)	24
M. Gestion financière, passation des marchés et gouvernance	25
N. Sources de financement du PACER	26
O. Durabilité des produits et des effets/impact du PACER	26
IV. Réorientations recommandées pour la suite du PACER	27
V. Description détaillée des composantes après la RMP	29
VI. Coûts révisés du PACER	37
A. Coûts du PACER	37
B. Financement du PACER	38
C. Résumé de l'analyse économique et financière	38
VII. Proposition de réallocation des fonds du PACER	41

<b>Appendice 1:</b> Cadre logique actualisé au 30/10/2013: Etat d'avancement par rapport aux objectifs, effets et produits	3
--	---

## Liste des Illustrations

Figure 1:	Décaissement du prêt/don du FIDA, comparaison entre les allocations initiales et révisées et les décaissements effectifs.	11
-----------	---	----

## Liste des Tableaux

Tableau 1:	Microprojets approuvés et financés au 30 octobre 2013	4
Tableau 2:	Nombre de microprojets et montant approuvés et financés par filière	5
Tableau 3:	Etat d'avancement par rapport aux objectifs du RPE (milliers de francs CFA) <b>Error! Bookmark not defined.</b>	
Tableau 4:	Répartition des financements par SFD	6
Tableau 5:	Niveau de subvention selon les coûts des microprojets	33

## Appendices

Appendice 1: Cadre logique actualisé au 30/10/2013: Etat d'avancement par rapport aux objectifs, effets et produits	3
Appendice 2: Recensement des bénéficiaires directs du PACER (au 30/10/2013)	8
Appendice 3: Aspects financiers du PACER au 30/10/2013	9
Appendice 4: Application des dispositions de l'accord de financement: état d'avancement	12
Appendice 5: Justification de la réorganisation/reformulation de la composante A	14
Appendice 6: Coût et financement du PACER pour la période 2014-2016	17
Appendice 7: Plan d'action pour le premier semestre 2014	27
Appendice 8: Nouvelle zone et population cibles du PACER après la RMP	38

## Équivalents en monnaie

1 EURO	=	655,96 FCFA
1 USD	=	500 FCFA
1 DTS	=	1,52 USD

## Poids et mesures

1 kilogramme	=	1 000 g
1 000 kg	=	2,204 livres
1 kilomètre (km)	=	0,62 mille
1 mètre	=	1,09 yards
1 mètre carré	=	10,76 pieds carrés
1 acre	=	0,405 hectare
1 hectare	=	2,47 acres

## Sigles et acronymes

ADV	Association de Développement Villageois
AGR	Activités Génératrices de Revenus
ANaTrAB	Association Nationale des Transformateurs d'Ananas du Bénin
ASF	Association de Service Financier
ASMAB	Association pour la Solidarité des Marchés du Bénin
BCEAO	Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
BOAD	Banque Ouest Africaine de Développement
CACOP	Coopérative d'Appui et de Crédit aux Organisation Paysannes du Bénin
CARDER	Centre régional pour le développement rural
CDCC	Comité Départemental de Concertation et de Coordination
CLCAM	Caisse Locale de Crédit Agricole Mutuel
CNA	Comité National d'Approbation des microprojets
CNP	Comité National de Pilotage
CNOS	Comité National d'Orientation et de Suivi
COROS	Comité régional d'orientation et de suivi
COSOP	Programme d'options stratégiques pour le pays (Country Strategic Opportunities Programme)
CP	Coordonnateur du Programme Cadre
CRA	Comité Régional d'Approbation des microprojets
CRCO	Comité régional de concertation et d'orientation
CREP	Caisse Rurale d'Epargne et de Prêt
CRP	Comité Régional de Pilotage
CSE	Cellule Suivi-Evaluation
CVC	Comité Villageois de Concertation
CVD	Comité Villageois de Développement
DEP	Diagnostic Evaluation Participatif
DPLR	Direction de la Promotion de la Législation Rurale
DPNV	Diagnostic Participatif au Niveau Village
DPP	Direction de la Programmation et de la Prospective (du MAEP)
DPQC	Direction de la Promotion de la Qualité et du Conditionnement des produits agricoles
ESOP	Entreprises de Services et Organisations de Producteurs
FIDA	Fonds International de Développement Agricole
FNM	Fonds national de Microfinance
FNPEEJ	Fonds national pour la promotion de l'entreprise, de l'emploi et des jeunes
FR	Finance rurale
G-AGR	Groupe d'activités génératrices de revenus
GIE	Groupe d'intérêt économique
HACCP	Analyse des dangers et des points critiques en vue de leur maîtrise (Hazard Analysis and Critical Control Points)
IEC	Information, Education et Communication
IF	Institution financière
IFDC	International Fertilizer Development Center
INRAB	Institut National des Recherches Agricoles du Bénin
IR	Infrastructures rurales
LGB	Laboratoire de génétique et des Biotechnologies de l'Université Nationale du Bénin
MAEP	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche
MER	Micro-Entreprise rurale
MF	Ministère des Finances
MP	Microprojet
MPE	Micro et Petite Entreprise
MSFP	Mutuelle de Services Financiers pour la Prospérité
OCS	Observatoire du Changement Social
ONG	Organisation Non Gouvernementale

OP	Organisation de Producteurs
OPA	Organisation professionnelle agricole
OPP	Opérateur Partenaire Polyvalent
OPS-FR	Opérateur Partenaire Spécialisé en Financement Rural
PACER	Programme d'Appui à la Croissance Economique Rurale
PADER	Programme d'Appui au Développement Rural
PADPPA	Programme D'Appui au Développement Participatif de la Pêche Artisanale
PAGER	Projet d'Activités Génératrices de Revenus
PAI	Plan Annuel d'Investissement
PAPSFRA	Projet d'Appui à la Promotion des Services Financiers Ruraux Adaptés
PDC	Plan de Développement Communal
PDMT	Programme de développement à moyen terme des filières
PDRT	Programme de Développement des plantes à Racines et Tubercules
PDV	Plan de Développement Villageois
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PNDCC	Programme National de Développement Conduit par les Communautés
PNOPPA	Plateforme Nationale des Organisations Professionnelles et Producteurs Agricoles du Bénin
POA	Plan opérationnel annuel
PPA/PDRT	Programme de pérennisation des acquis de l'ex-PDRT
PROCAR	Programme cadre (des interventions du FIDA au Bénin)
PROMIC	Projet de Microfinance et de Commercialisation
PTBA	Programme de Travail et Budget Annuel
PUASA	Programme d'Urgence d'Appui à la Sécurité Alimentaire
R&T	Racines et tubercules
RAF	Responsable Administratif et Financier
RAGR	Responsable Activités Génératrices de Revenus
RAIB	Responsable Appui aux Institutions de Base
RFR	Responsable Financement Rural
RSE	Responsable Suivi-Evaluation
SAE	Services d'Appui aux Entreprises
SFD	Système Financier Décentralisé
UCP	Unité de Coordination du Programme
URA	Unité Régionale d'Appui

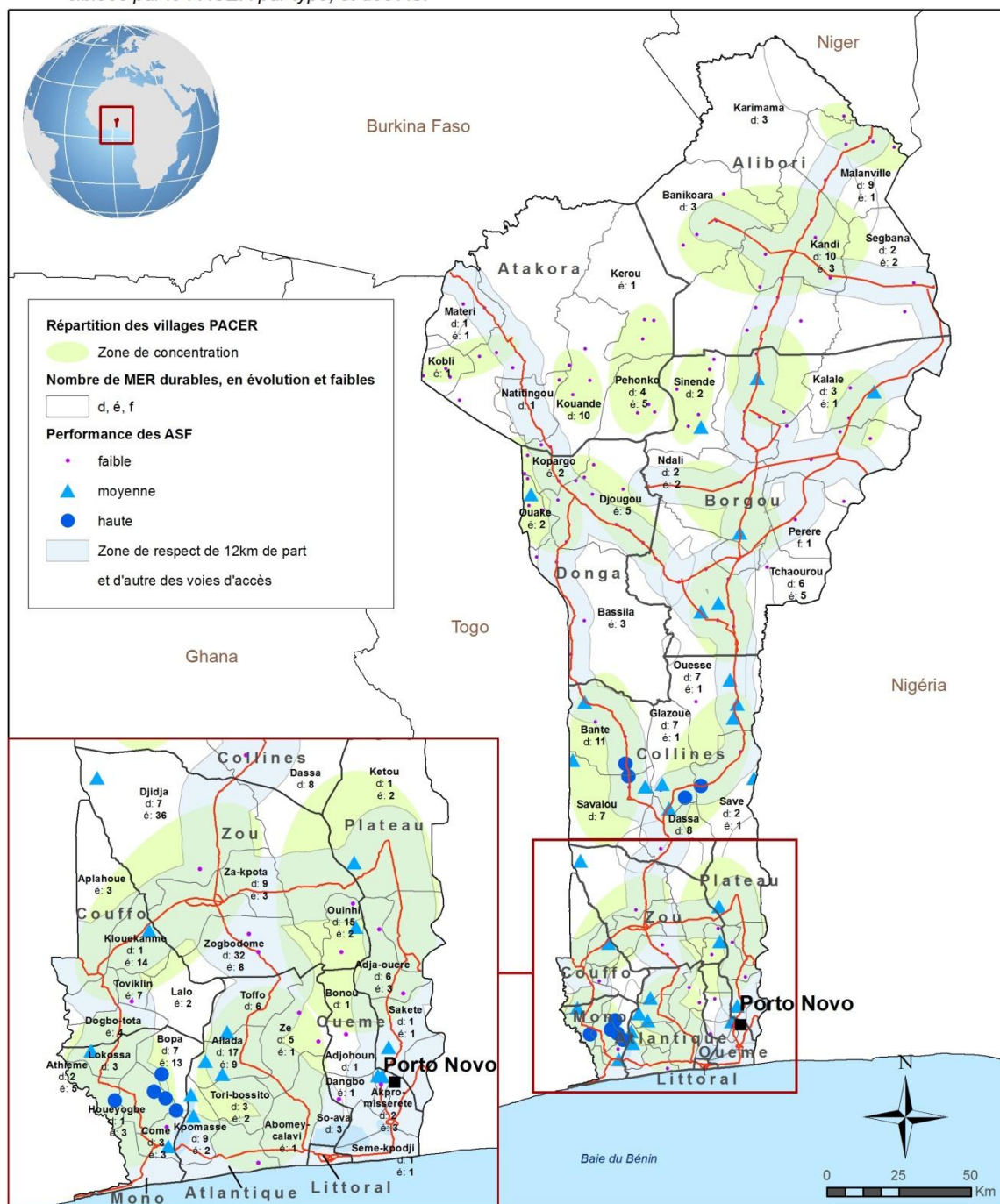


## Carte de la zone du PACER

### République du Bénin

#### Projet d'appui au développement de services financiers ruraux adaptés

Représentation des zones de concentration du PACER, des petites et moyennes exploitations agricoles ciblées par le PACER par type, et des ASF



06-11-2012



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

Carte compilée par le FIDA

## Résumé

1. Le Projet d'appui à la croissance économique et rurale (PACER) a été approuvé le 30/4/2009 et est entré en vigueur le 01/10/2010. D'un coût total de 47,78 millions d'USD, le PACER devait être financé par: un don et un prêt du FIDA (17,924 millions d'USD, soit 37,5% du coût total du projet), un prêt de la BOAD (9,061 millions d'USD, soit 19%), un don du PNUD (3,040 millions d'USD, soit 6,4%), un don de la FAO (0,5 million d'USD, soit 1%), une contribution du Gouvernement du Bénin (4,388 millions d'USD, soit 9,2%), des Bénéficiaires (2,931 millions d'USD, soit 6,1%), et des Institutions financières partenaires (9,937 millions d'USD, soit 20,8%). D'une durée d'exécution de 6 ans, la date d'achèvement des activités du PACER est prévue pour le 31/12/2016 et la clôture du prêt/don FIDA au 30/06/2017.

2. Ainsi, conformément aux dispositions de l'accord de financement (Prêt 774-BJ et Don DSF 8029-BJ) daté du 21 juillet 2009, signé entre le Fonds international et développement agricole (FIDA) et le Gouvernement du Bénin, une mission de revue à mi-parcours (RMP) du PACER<sup>1</sup>, a été réalisée du 3 au 27 novembre 2013. Cette mission avait pour objectif de dresser le bilan des actions réalisées, des résultats atteints (produits, effets et impacts) et des coûts de la mise en œuvre. Elle avait également pour mandat d'évaluer la performance des options choisies et de la stratégie générale du projet, en termes de pertinence, efficacité, efficience et durabilité.

3. De manière générale, la mission constate que l'accent a surtout été mis sur l'élaboration et le financement des dossiers de microprojet (MP) des micro et petites entreprises (MPE) et groupements d'activités génératrices de revenus (G-AGR), qui a été confronté à la réticence des institutions financières (IF). Les opérateurs, pas tous qualifiés pour accompagner et conseiller efficacement les entrepreneurs dans une optique de croissance économique (et non plus de développement communautaire), ont souvent concentré leur énergie au montage des dossiers, ainsi qu'à la recherche de leur financement. Ils ont ainsi mis en second plan leurs fonctions d'appui-conseil de proximité à un plus grand nombre de producteurs pour le renforcement de leurs capacités techniques et leur professionnalisation.

4. Fin octobre 2013, on dénombre un total de 96 MP financés (sur 197 approuvés et 600 prévus dans le rapport de préévaluation, RPE), 91 ha de bas-fonds aménagés (sur 320 prévus) et 56 hangars et magasins construits (équivalant à 3 478,18m<sup>2</sup> d'infrastructures marchandes sur 5 700 m<sup>2</sup> prévus). Seuls 18 MPE/G-AGR financés ont bouclé un premier cycle complet d'exploitation pouvant permettre d'apprécier quelque peu les bénéfices effectifs tirés des appuis du projet. Près de 60% des infrastructures construites sont occupées par des activités non liées aux filières du PACER. Les données statistiques du projet étant encore limitées et incomplètes en termes notamment de niveau de: production, rendements, qualité des produits finis, gain de temps de travail, volumes commercialisés, revenus, créations d'emploi, etc., l'analyse économique et financière du PACER à la

---

<sup>1</sup> Composition de la mission: Mme Beltchika Ndaya, CPM du FIDA pour le Bénin et Chef de mission; Mme Houessou Abelle, Point focal du FIDA au Bénin en charge du Suivi-Evaluation; Mme Reine Anani, Chef d'équipe technique, socio-économiste/S&E en charge de la coordination et rédaction des rapports; Mme Elsie Piquion, Assistante de programme FIDA; M. Francesco Ranalletta, Services financiers du FIDA chargé de la gestion financière et administrative; M. Lazare Hoton, TCIA/FAO économiste en charge des aspects relatifs à la Finance rurale; et M. Philippe N. Luzietoso, économiste chargé de l'analyse économique et financière et du COSTAB; M. René Tokannou, Agronome chargé du développement des filières; M. Jean-Pierre Anota, agronome en charge des activités liées à l'horticulture; M. Hyacinthe Mbengue, agronome responsable de l'entrepreneuriat rural; M. Rimpazangde Soulga, Ingénieur chargé des infrastructures rurales; et M. Amos Avoce chargé des aspects Genre et Jeunes. La mission était accompagnée de M. Dieudonné Messan, Coordonnateur du PROCAR; M. Inoussa S. Mamadou, Responsable Administratif et Financier; M. Théophile Sego Sounon, Responsable de la Cellule Suivi-Evaluation et de son assistant M. Georges Ayeni; M. Antonin Alavo, Responsable Appui au développement des filières; M. Jean Guédessou, Responsable de la composante Infrastructures rurales; M. Moussa Nassirou, Responsable Finance Rurale; M. Pierre Sewanou Oza, Responsable Appui aux activités génératrices de revenus et micro-entrepreneurs ruraux; M. Titus Sémioune, Responsable de l'URA de Parakou et son assistant M. Denis Agandan; M. Claude Kodja, Responsable de l'URA de Djougou et son assistant M. Tiburce Dandjinou; ainsi que M. Justin Fagbohoun, Responsable de l'URA de Bohicon et son assistant M. Eric Tetegan. La partie gouvernementale était représentée par M. Denis Aniambossou, du Ministère du Développement; M. Abbas Abdoulaye, du Ministère de l'Agriculture (CSE, DPP/MAEP) et M. Moussa Yacoubou, de la Caisse Autonome d'Amortissement (CAA).

mi-parcours a été difficile et n'est pas exhaustive. On note toutefois, que le chiffre d'affaire des MPE est plus élevé que celui des G-AGR, et la production de la culture maraîchère est plus rentable que la transformation de manioc en gari. Les marges bénéficiaires restent cependant encore très limitées pour amortir les coûts d'investissement. Les hypothèses de départ étaient très ambitieuses et les résultats actuels sont très faibles, en terme d'amélioration du capital humain, social ou d'autonomisation, tout comme de durabilité des acquis.

5. Il faut cependant mettre en exergue des initiatives innovantes et probantes telles que l'approche Consortium avec une tête de pont (partenaire privé) pouvant faciliter l'accès aux intrants des producteurs et assurer des débouchés pour leurs productions; l'institutionnalisation par arrêté ministériel des comités d'approbation des microprojets au service de tous les projets en exécution pour la validation de leurs MP; la production de vitro-plants d'ananas; ainsi que l'organisation et la qualité des services rendus à leurs membres de la Coopérative des Multiplicateurs de Semences Certifiées de riz (CoMuSCeRiz) et l'Union régionale des coopératives des producteurs maraîchers de l'Atacora-Donga (URCooPMA-AD).

6. Les résultats du projet restent très en deçà des objectifs physiques qui lui avaient été assignés. Le non respect des engagements financiers prévus lors de la conception du projet par la BOAD, la FAO et le PNUD, a considérablement limité les ressources à disposition, notamment pour la mise en œuvre du Volet pistes de desserte de la composante B Infrastructures rurales (financé à 100% par la BOAD). Le total décaissé par le projet au 30/10/2013 est de 8,176 millions d'USD qui représente seulement 23,24% du total alloué. Les taux d'exécution par bailleur sont respectivement de: 39,02% pour le FIDA; 8,78% pour le Gouvernement; 13,01% pour les Bénéficiaires; 4,18% pour les IF, et nul pour la BOAD, le PNUD et la FAO, ce qui est très bas pour un projet à mi-parcours, après 3 ans d'exécution. De plus, d'importants délais dans la procédure de passation des marchés ont considérablement ralenti l'exécution et entravé les performances d'exécution du projet, dont ses taux de décaissement. Au 30/10/13 le décaissement effectif sur les fonds FIDA est de 4 547 116 DTS dont 50% sur le prêt, et 50% sur le Don, soit un taux de décaissement d'environ 38% du montant alloué (en considérant la DRF 31 en cours de soumission). Le taux de réalisation physique globale étant inférieur à 30%, le PACER affiche également une faible efficience. Pour la première fois depuis le début de l'intervention du FIDA au Bénin, un projet, le PACER, a été classé comme potentiellement à risque par le Fonds.

7. Malgré tout cela, la raison d'être et les objectifs du PACER restent pertinents. Aussi, afin d'atteindre ces objectifs avant son achèvement et accroître la visibilité de l'impact de ses actions, avec un budget réduit et des contraintes internes et externes non encore résolues, le PACER doit redimensionner ses ambitions et mieux cibler ses groupes et zones cibles. Il devra pour cela:

- (a) adopter une **approche filière** différenciée prenant en considération les différents maillons d'une chaîne de valeur, et ses goulots d'étranglement spécifiques, dans une zone de concentration limitée (cf. bassin de production).
- (b) Limiter le nombre de **filières** appuyées aux 5 prioritaires: riz, ananas, manioc, maraîchage et soja. Cependant, les activités déjà initiées dans le cadre des 2 filières secondaires (karité et huile de palme) seront portées à bon terme, mais aucune nouvelle activité ne sera prévue.
- (c) Limiter la **zone d'intervention** du PACER, en établissant une réelle **zone de concentration** des activités sur la base des bassins de production des 5 filières prioritaires.
- (d) Concentrer les actions sur la base des **potentiels** existant, la **présence d'acteurs motivés** et dynamiques déjà en activité, dans une logique de croissance économique et non plus de développement communautaire et social.
- (e) Développer l'approche **Consortium**, avec l'identification et l'appui d'une Tête de pont comme point d'entrée dans le cadre de la stratégie de renforcement des filières

préconisée dans des plans de développement à moyen terme (PDMT) améliorés et validés.

- (f) Maintenir l'objectif de **400 MPE et 200 G-AGR** appuyés, ainsi que les 72 000 personnes bénéficiaires des services du projet; les G-AGR serviront davantage comme porte d'entrée pour identifier des potentielles MPE individuelles.
- (g) Considérer l'**ensemble du coût du MP** (équipement + abris + fonds de roulement) dans le financement des dossiers de MP.
- (h) Estimer à hauteur de 5% minimum la **contribution des bénéficiaires** (en nature ou en numéraire) pour les infrastructures et 10% pour les MP des MPE/G-AGR, et assurer sa mobilisation en amont, avant le démarrage des investissements du projet.
- (i) Appuyer les **institutions financières partenaires** à mieux apprécier la rentabilité des entreprises rurales et à accéder à des sources de refinancement pour augmenter leurs ressources prêtables, tout en augmentant la part de subvention du PACER dans le financement des MP.
- (j) Adapter les schémas de construction des nouvelles **infrastructures** aux besoins spécifiques des groupes cibles des filières appuyées et s'assurer dès le démarrage de la mise en place d'un dispositif durable de gestion et d'entretien.
- (k) Chercher des alternatives à l'insuffisance des fonds du FIDA pour financer les **pistes** sous la responsabilité de la BOAD, et dont la contribution est toujours en suspens.
- (l) Revoir le **dispositif d'appui-conseil** des groupes cibles (OPP, SAE/CARDER). Mettre en place un dispositif de proximité permanent, complété par des expertises ponctuelles, de prestataires qualifiés et expérimentés dans le domaine de l'entrepreneuriat rural, avec des indicateurs de performance contractuels clairement énoncés et basés sur les résultats technico-économiques et financiers des groupes cibles.
- (m) Réviser les **TDR des cadres de l'UCP et des URA** afin de mieux préciser les rôles et responsabilités de chacun par rapport à l'atteinte des résultats de chaque volet/sous-composante/composante.
- (n) Promouvoir une majeure **synergie et complémentarité** entre les activités des différentes composantes techniques et avec les projets d'autres bailleurs pour contribuer ensemble à l'atteinte des objectifs du PACER.
- (o) Opérationnaliser un **dispositif de suivi-évaluation** performant disposant de situations de référence pour pouvoir apprécier de manière objective les résultats atteints (produits, effets et impact), pour soutenir la réflexion critique qui permettra d'améliorer la prise de décisions dans le cadre d'une gestion axée sur les résultats.
- (p) Concevoir dès maintenant une **stratégie claire de désengagement et d'autonomisation** économique et financière des promoteurs/populations cibles sans devoir formuler un nouveau projet pour assurer la continuité et la consolidation des premiers acquis, en créant en plus un sentiment de dépendance des populations. Les principaux investissements, les formations et l'organisation des groupes cibles et institutions financières seront concentrés en 2014-15, afin que la dernière année soit réservée au suivi et parachèvement de la consolidation.

8. Une proposition de réallocation des fonds par composante est proposée, ainsi qu'une réorganisation/reformulation des sous-composantes/volets de la composante A, dans le but de redonner la juste priorité aux activités pouvant avoir des effets et impact visibles et durables.

9. La **nouvelle structure** proposée du PACER se présente donc comme suit: (1) **Composante A "Appui au développement des filières agricoles" (ADF)**: Sous-composante A.1 "Appui à la professionnalisation des acteurs des filières" (Volet A.1.1 Promotion de la productivité et de

l'organisation des acteurs des filières, Volet A.1.2 Promotion de l'entrepreneuriat et la mise en marché); Sous-composante A.2 "Facilitation de l'accès au financement" (Volet A.2.1 Appui à la professionnalisation des Institutions financières partenaires, Volet A.2.2 Financement des MPE/G-AGR des filières); (2) **Composante B "Infrastructures rurales" (IR)**: Sous-composante B.1 "Pistes rurales", Sous-composante B.2 "Aménagements de bas-fonds", Sous-composante B.3 "Infrastructures marchandes"; (3) **Composante C "Dispositif de coordination, gestion et suivi-évaluation"**: Sous-composante C.1 "Coordination", Sous-composante C.2 "Gestion comptable et financière", Sous-composante C.3 "Suivi-Evaluation et gestion des savoirs".

10. Les contributions de la FAO, du PNUD et de la BOAD<sup>2</sup> ont été définitivement sorties du plan de financement total du projet, qui s'élève maintenant à 35,18 millions d'USD (contre les 47,78 millions d'USD prévus dans le RPE). Pour les trois années restantes, le **coût total du PACER** (taxes comprises) a été estimé à 14,3 millions USD, soit un coût de base de 13,9 millions USD. La composante 1 "Appui au développement des filières" est la plus importante avec 71% du coût de base, correspondant à 9,96 millions USD. Ce montant couvre le coût de la sous composante "Facilitation de l'accès au financement" (38%) et la sous composante "Professionnalisation des acteurs des filières" (34%). La composante 3 "Coordination et gestion du projet" vient en deuxième position avec un coût estimé à 2,1 millions USD (15%), car doit encore prendre en charge les coûts récurrents du personnel du programme cadre en attendant le démarrage du nouveau projet PAPSFRA. La composante 2 "Infrastructures rurales" arrive en dernière position avec un coût de 1,8 million USD (13%). Le reliquat du financement du FIDA ne peut financer les pistes rurales qui devront trouver un autre financeur (BOAD ou autre).

11. Les coûts du projet pour 2014-2016 seront assurés par le FIDA à hauteur d'environ 10,5 millions USD (5,1 milliards de FCFA, soit 73,4% du coût total du Projet), les Institutions financières pour 1,6 million USD (0,7 milliard de FCFA, soit 11,2%), la contribution du Gouvernement pour environ 1,6 million d'USD (0,8 milliard de FCFA, soit 11,3%) sous forme de taxes et impôts, et la contribution des bénéficiaires pour environ 0,6 million USD (0,3 milliard de FCFA, équivalant à 4,1% des coûts totaux du PACER).

---

<sup>2</sup>Quant à la BOAD les intentions de financement ont commencé à se préciser, car elle a accepté de financer les études de faisabilité des pistes rurales. Cependant, le temps requis pour la mobilisation de ce financement reste, dans la meilleure des hypothèses, très long.

## Cadre logique initial (Source: Rapport de préévaluation de Mars 2009)

Résumé descriptif	Indicateurs objectivement vérifiables (RIMS)	Source d'information	Risques/hypothèses
<b>1. OBJECTIF GENERAL</b>			
Contribution à la mise en place des conditions nécessaires à une croissance économique durable et, à la réduction de la pauvreté en milieu rural.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evolution de l'Indice des biens des ménages dans les villages encadrés<sup>1</sup>.</li> <li>Evolution des conditions de vie des femmes dans les villages d'intervention.</li> <li>Nb de ménages bénéficiant d'une plus grande sécurité alimentaire<sup>2</sup>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enquêtes de référence du PADER dans les 20 villages du PACER</li> <li>Enquêtes d'impact dans les villages pour les AGR et sur un échantillon représentatif de MPE et MER</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le gouvernement accorde la priorité à ce programme dans le cadre de la SCRP et du PAP 2007-2009 et de la politique d'appui à l'emploi des jeunes</li> </ul>
<b>2. OBJECTIFS SPECIFIQUES</b>			
<b>A.</b> Appui à la promotion de micro et petites entreprises (MPE) rurales intégrées dans quatre filières agricoles porteuses, bénéficiant de prestations d'appuis adaptées, durables et décentralisées et, contribuant à la croissance économique en milieu rural.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nb d'emplois directs stables créés par les MPE par sexe</li> <li>Evolution des revenus distribués par les MPE (valeur ajoutée)</li> <li>% d'AGR viables dans les villages encadrés</li> <li>Evolution du tonnage de produits agricoles des filières considérées commercialisés sur le marché national et international</li> <li>Taux de satisfaction des demandes de CMT des MPE par rapport à la demande</li> <li>Evolution du nombre d'OP opérationnelles, par filière au niveau communal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapports des enquêtes et diagnostic préliminaires pour l'évaluation de l'offre et de la demande de services</li> <li>Rapports d'évaluation à mi parcours et rapport d'impact</li> <li>Rapports d'activités du projet</li> <li>Données statistiques de la CCIB et de l'Adex</li> <li>Données statistiques de l'INSAE</li> <li>Rapports de la cellule de SE du MAEP</li> <li>Etats financiers des MPE</li> <li>Rapports des Unions Interprofessionnelles des filières</li> <li>Rapports des contrôles effectués par la DANA et DPQC</li> </ul>	<p><b>Hypothèses</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le climat macro-économique n'est pas défavorable au développement des MPE rurales dans le cadre des filières porteuses.</li> <li>Le gouvernement soutient le programme et appuie le secteur privé agricole conformément à sa stratégie de relance du secteur agricole</li> </ul> <p><b>Risques</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La concurrence des produits importés empêche les MPE rurales d'accéder à des marchés rentables.</li> <li>La réglementation des marchés internationaux continue de freiner les exportations</li> <li>Le système financier n'est pas en mesure de répondre aux sollicitations des MPE pour l'octroi des crédits MT.</li> </ul>
<b>B.</b> Faciliter l'accès à des infrastructures d'appui à la production et à la mise en marché.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Superficies de bas fonds aménagées et effectivement exploitées après trois ans</li> <li>Taux de réduction des coûts de transport dans les zones désenclavées</li> <li>Nb de postes d'emplois stables créés par l'entretien des pistes</li> <li>Nb d'infrastructures de marchés, de centres de stockage en service après trois ans.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapport à mi parcours</li> <li>Rapport de l'enquête d'impact</li> <li>Rapports de supervision</li> <li>Rapports périodiques du projet</li> <li>Rapport des Unions régionales et nationales des OP</li> <li>Rapport de la cellule de SE du MAEP</li> <li>Rapports du Ministère du transport</li> </ul>	<p><b>Hypothèses</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Les questions foncières ne constituent pas une entrave à la réalisation des investissements</li> <li>Les infrastructures de mise en marchés seront convenues avec les communes dans un esprit de concertation avec les communautés.</li> </ul> <p><b>Risques</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Les entreprises de réalisation sont peu performantes.</li> </ul>

<sup>1</sup> Les critères d'évaluation de l'indice seront tirés des données statistiques de l'INSAE et de l'enquête des ménages (enquête de référence et enquête d'impact)

<sup>2</sup> Bien que le Programme ne soit pas orienté spécifiquement sur les problèmes d'appui à la sécurité alimentaire, cet indicateur est significatif de l'atteinte des objectifs de croissance économique au niveau des groupes cibles



## Cadre logique révisé du PACER (Source: PACER, CSE, Octobre 2013)

Synthèse	Indicateurs clé de performance	Moyens de vérification	Hypothèses (H) / Risques (R)
<b>Objectif principal:</b>			
Contribuer à la mise en place des conditions nécessaires à une croissance économique durable et à la réduction de la pauvreté en milieu rural	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pourcentage de ménages dont l'indice d'accumulation des actifs a augmenté d'ici à 2016</li> <li>- Diminution du taux d'insuffisance pondérale (Poids par âge) des enfants de zéro à cinq ans de 1 point d'ici 2016</li> <li>- Diminution du taux de malnutrition aigüe (Poids par taille) des enfants de zéro à cinq ans de 1 point d'ici 2016.</li> <li>- Diminution du taux de malnutrition chronique (taille par âge) des enfants de zéro à cinq ans de 1 point d'ici 2016.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport d'étude d'impact finale du PADER dans les villages retenus par le PACER</li> <li>- Rapport d'étude de référence dans les 20 nouveaux villages du PACER</li> <li>- Rapport d'étude d'impact finale du PACER</li> <li>- Etudes et enquêtes du SCRIP</li> <li>- Rapport EMICoV</li> <li>- Rapport EDS</li> <li>- Rapport SYGRI élaboré conformément à la méthodologie prescrite par le FIDA.</li> </ul>	
<b>Objectif de développement du Projet/Programme:</b>			
<b>Effet 1:</b> Améliorer les performances techniques, économiques et financières des MPE et des AGR agricoles ou extra agricoles intervenant dans le cadre des filières retenues	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le chiffre d'affaires moyen des MPE et des AGR appuyées financièrement et techniquement s'est accru de 25 % à la fin du projet.</li> <li>- Le taux de rentabilité moyen des MPE et des AGR appuyées financièrement et techniquement a</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport de l'enquête de référence du projet</li> <li>- Rapport du diagnostic préliminaire pour l'évaluation de l'offre et de la demande de services</li> <li>- Rapports d'évaluation à mi-parcours</li> <li>- Rapport de l'étude d'impact finale</li> <li>- Données statistiques (CCIB ; ADex, etc.)</li> <li>- Données statistiques de l'INSAE</li> <li>- Rapports de la cellule de SE du MAEP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le climat macro-économique est favorable au développement des MPE et des AGR rurales</li> <li>- La réglementation des marchés internationaux ne continue pas de freiner les exportations</li> <li>- Le système financier réagit trop lentement aux sollicitations du Programme et l'évolution dans l'octroi des crédits MT reste mitigée</li> </ul>

Synthèse	Indicateurs clé de performance	Moyens de vérification	Hypothèses (H) / Risques (R)
	augmenté de 10%	- Etats financiers des MPE - Rapports des Unions Interprofessionnelles des filières - Rapports des contrôles effectués par la DANA et DPQC - Rapports de supervision - Rapports des IMF impliquées - Rapports de la Cellule de Micro finance du MMEJF	- Les aléas climatiques ont érodé la rentabilité des activités des MPE et AGR rurales
<b>Produits:</b>			
1.1 Les MPE et AGR rurales ont accès au soutien financier du Fonds d'Appui aux filières	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1600 emplois directs nouveaux créés par les MPE et les AGR</li> <li>- Au moins 50 % des MPE et des AGR appuyées financièrement et techniquement sont en activité après au moins 3 ans.</li> <li>- Le rendement à l'ha dans les filières appuyées s'est accru de XX% <i>(cible à fixer par spéculation)</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 400 MPE et 200 AGR ont reçu un appui à la formulation de microprojets approuvés :</li> <li>- Au moins 60% des 400 MPE et 200 AGR sélectionnés ont bénéficié de l'appui financier du Fonds d'ici la fin du projet.</li> <li>- Le fonds d'appui aux filières est exécuté à 80% au moins à fin 2016</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les aléas climatiques ont érodé la rentabilité des activités des MPE et AGR rurales</li> <li>- Le système financier réagit trop lentement aux sollicitations du Programme et l'évolution dans l'octroi des crédits MT reste mitigée</li> </ul>
1.2 Les MPE et AGR rurales ont accès aux ressources de moyen et long termes mobilisées et sécurisées grâce au partenariat entre le Fonds d'appui, le FNM, les ASF et autres IMF / IF	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les IF / IMF ont participé au mécanisme de financement à hauteur de 70% des besoins de crédit des promoteurs à la fin du PACER</li> <li>- Au moins 60% des promoteurs de microprojets ont leurs besoins de crédit satisfaits.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports de suivi (cellule S&amp;E)</li> <li>- Rapports périodiques du projet</li> <li>- Rapport à mi-parcours</li> <li>- Enquêtes auprès d'échantillons de MPE</li> <li>- Rapports de suivi de la DPP/ MAEP</li> <li>- Rapports d'activités des IF / IMF</li> <li>- Rapport d'audit des comptes des promoteurs</li> </ul>	



Synthèse	Indicateurs clé de performance	Moyens de vérification	Hypothèses (H) / Risques (R)
1.3 Le partenariat public privé est dynamisé en vue de la promotion des 4 filières principales et d'au moins une nouvelle filière émergente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Au moins une action concrète (plaidoyer) est menée conjointement par les secteurs public et privé par an</li> <li>- Au moins 1 nouvelle filière est appuyée :</li> <li>- Au moins 8 conventions d'appui signées entre le projet et les prestataires de service au profit des MPE et AGR</li> <li>- Nombre d'institutions financières partenaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport de l'étude diagnostic des filières</li> <li>- Rapports de suivi (cellule S&amp;E)</li> <li>- Rapports périodiques du projet</li> <li>- Rapport à mi parcours</li> <li>- Enquêtes auprès d'échantillons de MPE</li> </ul> <p>Rapports de suivi de la DPP/ MAEP</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stabilité politique du pays</li> <li>- Sécurité dans les zones d'intervention du projet</li> <li>- Obtention de l'agrément des ASF et des autres SFD partenaires</li> </ul>
<b>Effet 2:</b>			
1- Renforcer la structuration et les capacités des organisations professionnelles agricoles et extra-agricoles	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Au moins 50% des organisations professionnelles des filières retenues sont fonctionnelles</li> <li>- Les organisations professionnelles agricoles et extra-agricoles fonctionnelles offrent des services dans au moins 70% des villages d'intervention du PACER.</li> <li>- Les organes de décision des OP comportent au moins 30% de femmes et au moins 30% de jeunes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport d'évaluation à mi-parcours</li> <li>- Rapport de l'étude d'impact finale du PACER</li> <li>- Rapports de supervision</li> <li>- Rapports de suivi de la DPLR</li> <li>- Rapports de suivi des CARDER</li> <li>- Rapport d'activités des Organisations Professionnelles agricoles et extra-agricoles</li> <li>- Rapports de la cellule de SE du MAEP</li> </ul>	Les interférences politiques n'affectent pas le fonctionnement régulier des Organisations Professionnelles agricoles et extra-agricoles

Synthèse	Indicateurs clé de performance	Moyens de vérification	Hypothèses (H) / Risques (R)
<b>Produits:</b>			
<p>2.1. Les organisations professionnelles œuvrant dans les filières promues sont créées et/ou restructurées</p> <p>2.2. Les capacités des organisations professionnelles et des IF œuvrant dans les filières promues sont renforcées</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Au moins 80% des OP des producteurs, des transformateurs et des commerçants existantes au niveau des filières promues sont restructurées d'ici la fin du projet</li> <li>- Nombre de nouvelles OP créées</li> <li>- Au moins 80% des MPE et AGR des filières promues ont bénéficié des services d'appui de qualité des OP d'ici la fin du PACER</li> <li>- 75% au moins des OP et IF ont bénéficié de formations organisées par le PACER</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports de suivi (cellule S&amp;E)</li> <li>- Rapport à mi -parcours</li> <li>- Rapport d'enquêtes auprès d'échantillons d'OP</li> <li>- Rapports de suivi de la DPP/ MAEP</li> <li>- Rapports DPLR</li> <li>- Rapports des OP</li> <li>- Rapport d'enquêtes auprès d'échantillons d'OP, d'IF, de MPE et d'AGR agricoles</li> <li>- Rapports de suivi (cellule S&amp;E)</li> <li>- Rapports périodiques du projet</li> <li>- Rapport à mi parcours</li> <li>- Rapports de suivi de la DPP/ MAEP</li> <li>- Rapports DPLR</li> <li>- Rapports des OP</li> </ul>	<p>Les interférences politiques n'affectent pas le fonctionnement régulier des Organisations Professionnelles agricoles et extra-agricoles</p> <p>Les interférences politiques n'affectent pas le fonctionnement régulier des Organisations Professionnelles agricoles et extra-agricoles</p>
<b>Effet 3:</b>			
Améliorer l'accès aux infrastructures d'appui à la production et à la mise en marché	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Au moins 420 ha aménagés sont effectivement exploités à la fin du projet dans les villages d'intervention du PACER</li> <li>- Au moins 1600 producteurs exploitent les bas-fonds aménagés dans les villages d'intervention du PACER</li> <li>- Le nombre de moyens de transport (par type) utilisant les pistes aménagées a augmenté de 10% à la fin du projet</li> <li>- Au moins 80% des infrastructures marchandes réalisées sont utilisées trois ans après leur réalisation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport d'évaluation à mi-parcours</li> <li>- Rapport de l'étude d'impact finale du PACER</li> <li>- Rapports de supervision</li> <li>- Rapports et bilans d'activités du Programme</li> <li>- Rapports de suivi évaluation du PACER</li> <li>- Rapport d'activités des ADV et des mairies</li> <li>- Rapports de la cellule de SE du MAEP</li> </ul>	<p>Les questions foncières ne constituent pas une entrave à la réalisation des investissements.</p>

Synthèse	Indicateurs clé de performance	Moyens de vérification	Hypothèses (H) / Risques (R)
<b>Produits:</b>			
3.1. Des zones à haut potentiel productif sont désenclavées 3.2. Le potentiel productif irrigable est aménagé 3.3. Des infrastructures de collecte primaire, de stockage, et de mise en marché sont réalisées	- 250 Km de pistes rurales construites/réhabilitées - 420 ha de bas-fonds aménagés à la fin du projet - 7500 m <sup>2</sup> d'infrastructures marchandes réalisées d'ici la fin du projet	- Rapports d'activités périodiques - Rapports de supervision - Contrats signés et P.V. de réception - Rapport à mi-parcours - Rapports des mairies - Rapports de suivi de la DPP/ MAEP, DGR, CeRPA et DGTP	- Les fonds du bailleur sont disponibles dans les délais pour la mise en œuvre - Les aléas climatiques ne n'affectent pas le calendrier d'exécution des travaux

## I. Introduction

### A. Présentation générale du PACER

1. Le **Projet d'appui à la croissance économique et rurale** (PACER) a été approuvé le 30/4/2009 et est entré en vigueur le 01/10/2010. D'un coût total de 47,78 millions d'USD, le PACER devait être financé par: un don et un prêt du FIDA (17,924 millions d'USD, soit 37,5% du coût total du projet), un prêt de la BOAD (9,061 millions d'USD, soit 19%), un don du PNUD (3,040 millions d'USD, soit 6,4%), un don de la FAO (0,5 million d'USD, soit 1%), une contribution du Gouvernement du Bénin (4,388 millions d'USD, soit 9,2%), des Bénéficiaires (2,931 millions d'USD, soit 6,1%), et des Institutions financières partenaires (9,937 millions d'USD, soit 20,8%). D'une durée d'exécution de 6 ans, la date d'achèvement des activités du PACER est prévue pour le 31/12/2016 et la clôture du prêt/don FIDA au 30/06/2017.

2. **Zone d'intervention.** Tel que prévu dans le rapport de préévaluation (RPE) du PACER daté de mars 2009, le projet devait avoir une vocation nationale et couvrir les mêmes zones que le Programme d'appui au développement rural (PADER 2007-12, dans 264 villages) et du Projet de développement des racines et tubercules (PDRT, 2001-08, dans 312 villages), soit 576 villages complétés par 20 nouveaux villages, équivalent à un total de 596 villages pour le PACER, couvrant l'ensemble des villages touchés par les différents projets financés par le FIDA depuis 1996. Pour éviter la dispersion, il était prévu d'arrêter une zone de concentration sur la base des critères suivants: (i) prédominance des filières ciblées; (ii) existence d'un fort potentiel de développement durable (ressources agricoles, marchés, création d'emplois et de revenus); et (iii) développement de synergies et complémentarités avec les projets du FIDA et ceux financés par d'autres partenaires techniques et financiers (PTF). La mission de revue à mi-parcours (RMP) déplore la non mise en application effective de cette limitation des interventions dans cette zone de concentration, de même que la perception concurrentielle des projets d'autres PTF plutôt qu'une recherche de partenariat.

3. **Groupe cibles.** Le PACER ciblait deux grands types d'acteurs dans les filières retenues (riz, maraîchage, ananas, racines et tubercules): (i) 200 groupements (hommes, femmes et jeunes) promoteurs d'activités génératrices de revenus (AGR) intervenant principalement dans les domaines de la production, la transformation et la commercialisation sur les marchés de proximité; et (ii) 400 micro et petites entreprises rurales (hommes et femmes), acteurs économiques émergents, plus structurés que les G-AGR classiques, intervenant dans les créneaux de la transformation, du stockage et de la commercialisation, tournés vers le marché et avec une capacité d'emprunt majeure. Vingt organisations faitières, unions professionnelles agricoles, devaient également être appuyées afin de mieux défendre les intérêts de l'interprofession dans les filières promues.

4. **Contexte de mise en œuvre.** Depuis son démarrage en 2010, la mise en œuvre du PACER a été confrontée à divers événements qui ont pu influencer négativement ou positivement sur son niveau de performance. Il s'agit notamment: (i) des changements climatiques récurrents (grandes inondations ou longues sécheresses) affectant les niveaux de production des producteurs en général et des producteurs rizicoles du Nord du pays en particulier, dont les inondations survenues en 2010-11 et 2013 qui ont détruit la production de semences comme de riz de consommation, entraînant une incapacité des producteurs à rembourser leurs crédits; (ii) le nouvel intérêt accordé à la filière "Riz" par le Gouvernement qui s'est traduit par la construction de deux usines de décorticage encore sous exploitées (dans le Nord et le Centre du pays); (iii) l'engouement des petits producteurs dans différents maillons de la filière riz, notamment la production (semences et riz de consommation) et la transformation du riz paddy en riz blanc.

5. **Mission de revue à mi-parcours.** Conformément aux dispositions de l'accord de financement (Prêt 774-BJ et Don DSF 8029-BJ) daté du 21 juillet 2009, signé entre le Fonds international de développement agricole (FIDA) et le Gouvernement du Bénin, une mission de revue à mi-parcours (RMP) du PACER, multidisciplinaire et multi-bailleurs, a été réalisée en fin de troisième année, du 3

au 27 novembre 2013. Cette mission avait pour objectif de dresser le bilan des actions réalisées, des résultats atteints (produits, effets et impacts) et des coûts de la mise en œuvre. Elle avait également pour mandat d'évaluer la performance des options choisies et de la stratégie générale du projet, en termes de pertinence, efficacité, efficience et durabilité. Suite à son analyse critique, la mission a formulé des recommandations pour les trois années restantes d'exécution du PACER. Elle a proposé un certain nombre de réorientations dans le but d'accroître les performances du projet<sup>3</sup>, garantir l'atteinte des résultats et objectifs qui lui ont été assignés, tout en augmentant la visibilité et la durabilité de ses effets/impacts, dans le cadre d'une stratégie d'autonomisation des groupes cibles et de désengagement du projet.

## **B. Objectifs et stratégie de mise en œuvre du PACER**

6. L'**objectif général** du PACER est de contribuer à la création de conditions nécessaires à une croissance économique durable et à la réduction de la pauvreté en milieu rural. Dans cette perspective, le projet se fixe les **objectifs spécifiques** suivants: (i) appuyer le développement des MPE et des AGR agricoles ou extra agricoles intervenant dans le cadre des filières retenues et contribuant à la croissance économique durable et la réduction de la pauvreté en milieu rural; (ii) appuyer les MPE dans le développement de leurs organisations professionnelles à la base et dans l'amélioration de leurs capacités pour faciliter leur insertion durable dans les circuits du marché; et (iii) soutenir la promotion d'infrastructures rurales nécessaires à l'amélioration des conditions de mise en marché des produits agricoles et à l'augmentation des revenus des populations cibles.

7. Les **principes et la stratégie d'intervention** du projet proposés dans le RPE reposaient principalement sur: (i) la limitation du nombre de filières à 4 dont celle des racines et tubercules (R&T) comme prioritaire, en intervenant sur les maillons faibles; (ii) le principe de "Push-Pull"<sup>4</sup>; (iii) l'évolution d'une approche projet vers une approche d'entrepreneuriat privé en s'assurant de la pérennisation des activités économiques; (iv) une intervention basée sur la demande et le développement de relations de marchés; (v) le développement de partenariats public-privé (PPP); (vi) le développement de synergies et complémentarités avec les projets du portefeuille FIDA et d'autres PTF; (vii) l'application des dispositions de la décentralisation avec la responsabilité des communes; (viii) la concentration géographique des actions pour un meilleur impact; (ix) la fourniture d'un package complet comprenant la formation, l'accompagnement et le financement des entrepreneurs; (x) le financement à coûts partagés des interventions avec les bénéficiaires; (xi) le développement d'un partenariat stratégique avec les instruments de financement mis en place par le Gouvernement (FNM et FNPEEJ); et (xii) la définition d'une stratégie facilitant le désengagement du projet et l'appropriation des acquis par les bénéficiaires.

8. Tels que formulés dans le document de conception du projet, les objectifs du PACER demeurent pertinents et peuvent rester inchangés pour la suite de la mise en œuvre du projet. La plupart des principes d'intervention restent également adaptés au contexte, même s'ils n'ont pas été mis en œuvre efficacement au cours des premières années d'exécution (ex: limitation du nombre de filières, concentration géographique, package complet d'appuis, partenariat avec d'autres projets). La stratégie d'intervention du PACER devra cependant pour atteindre ses objectifs mettre l'accent sur le recentrage de ses activités sur l'appui des maillons faibles des 5 filières prioritaires, dans une zone cible plus restreinte, la recherche de partenariat/complémentarité avec d'autres PTF et institutions financières, la promotion de PPP, la mise en place d'un dispositif d'appui-conseil plus adapté aux besoins des ruraux pauvres pour le développement de leurs capacités entrepreneuriales et la mise en marché de leurs produits qui devront être de qualité. De plus, une meilleure synergie interne à l'UCP des actions menées dans les différentes composantes du projet sera indispensable.

---

<sup>3</sup> Pour la première fois en 2013, lors de la dernière revue du portefeuille des projets de la division Afrique de l'Ouest et Centrale, un projet au Bénin, le PACER, a été classé comme potentiellement à risque du fait de ses faibles performances.

<sup>4</sup> Principe Push-Pull: Pousser les opérateurs à la base vers le marché "Push" et en même temps les tirer vers le haut "Pull" en impliquant des acteurs capables de favoriser et impulser une ouverture de la communauté sur l'extérieur.

## II. Produits et réalisations physiques du PACER

### A. Composante A: Appui au développement des filières agricoles (ADF)

9. La composante ADF a pour **objectif** de mettre en place et de développer un mécanisme décentralisé durable, chargé de la promotion du développement de filières agricoles porteuses (riz, ananas, cultures maraîchères et manioc), à travers le soutien à la création de 200 groupements AGR (G-AGR) et 400 micro et petites entreprises (MPE). Elle travaille à la mise en place du dispositif d'appui-conseil technique, de deux guichets de financement, et à la professionnalisation des acteurs. La composante A est structurée en 2 sous-composantes: A.1 "Fonds d'appui aux filières" et A.2 "Appui à la professionnalisation des acteurs ". D'un coût prévu de 25,454 millions d'USD, seuls un peu plus de 14,4% ont été décaissés au 30 octobre 2013.

10. Le dispositif d'animation et d'appui-conseil technique du PACER est composé des mêmes **opérateurs partenaires polyvalents** (14 OPP regroupés en 2 Consortiums CODA et CODNorB)<sup>5</sup> et 9 **opérateurs partenaires spécialisés** en finance rurale (OPS-FR regroupés en 2 Consortiums ANFANI et COSACIO) que lors du PADER, complétés par le personnel de 6 Centres d'action régionale pour le développement rural (CARDER, anciens CeCPA/CeRPA Centre communal/régional de promotion agricole) indemnisés pour mener des activités spécifiques au projet sous l'appellation de **services d'appui aux entreprises** (SAE). La reconduction des contrats des OPP et OPS s'est effectuée de manière plus ou moins tacite, d'un projet à l'autre dans la vision du programme cadre, et sur la seule base d'évaluations internes de l'UCP, peu objectives quant aux limites évidentes des opérateurs, surtout des OPP et SAE en matière d'appui à l'entrepreneuriat rural à vocation économique. La mission de RMP constate de plus que l'appui du projet et de ses opérateurs s'est principalement focalisé sur l'élaboration des dossiers de microprojets et la recherche de leur financement, délaissant ainsi l'appui technique des MPE et G-AGR en général, qu'ils soient porteurs de microprojets (MP) approuvés/financés ou non. D'autre part, le suivi technique de la bonne mise en œuvre des MP ayant effectivement bénéficié d'un appui financier pour s'équiper, a également fait défaut compte tenu de l'expertise/du profil inadéquat de la plupart des animateurs de terrain en tant que conseillers d'entreprises.

11. Le PACER a cependant contribué au renforcement des capacités des opérateurs partenaires à travers: (i) plusieurs recyclages sur les techniques d'élaboration des microprojets au fur et à mesure de l'apparition des insuffisances (système de formation-action permanent) alors que la mission de RMP a encore soulevé des insuffisances de fond par rapport notamment au calcul du compte d'exploitation et de la réelle rentabilité des MP; (ii) la formation de 31 personnes (13 CP d'OPP et 18 cadres des CARDER) dans les modules TRIE, CREE et GERME<sup>6</sup> qui reste encore à être dispensés en cascade aux petits producteurs; (iii) 6 agents des CARDER et 32 animateurs des OPP ont été formés en HACCP<sup>7</sup> pour les 4 principales filières; (iv) quelques agents des OPP et SAE ont également bénéficié des diverses formations sur les itinéraires techniques de l'ananas, du riz, des cultures maraîchères et des R&T, afin ensuite de faciliter le suivi sur le terrain; (v) 48 agents des CARDER ont été formés sur la production, la transformation et la mise en marché des produits issus des quatre filières prioritaires; ainsi que (vi) une formation sur la nouvelle législation des SFD et le référentiel comptable pour les ASF.

12. D'autre part, 70 **plans de développement à moyen terme** (PDMT) communaux, déclinés en **plans annuels d'opération** (PAO), ont été réalisés avec des actions priorisées pour les filières ananas et riz uniquement, sur une prévision totale de 246 (28,5%) pour au moins les 4 filières. Il était prévu de réaliser un PDMT par filière dans toutes les communes cibles (excepté si la spéculation n'est pas présente ou trop marginale). Ces documents devaient faire le diagnostic/l'audit institutionnel

---

<sup>5</sup> OPP: 36 animateurs supervisés par 14 chargés de programme (CP); OPS: 23 animateurs et 9 CP; et SAE/CARDER: 70 animateurs et 6 superviseurs.

<sup>6</sup> TRIE: Trouvez une idée d'entreprise, CREE: Créez votre entreprise et GERME: Gérez mieux votre entreprise.

<sup>7</sup> Analyse des dangers et des points critiques en vue de leur maîtrise, pour l'application et le respect des normes sanitaires lors de la transformation des produits agricoles/alimentaires.

de la filière, puis dégager les grands axes stratégiques d'intervention ainsi que les modalités de collaboration et de financement. Il devait donc servir pendant 5 ans d'outil de pilotage des filières. Tous les appuis du PACER devaient être basés sur l'analyse du PDMT et corrélés à la levée des goulots d'étranglement identifiés au niveau des maillons faibles de chaque filière. Ils devaient être développés par les OP existantes elles-mêmes. Tout ce dispositif semble trop ambitieux. Dans les faits, ces PDMT ont été réalisés tardivement par des consultants, sur base d'un canevas proposé par le projet. Malgré cela, la qualité de ces documents est très variable selon le prestataire, leur diffusion et appropriation restent très limitées, et *a fortiori* leur mise en œuvre effective en absence de ressources financières spécifiques. Une évaluation des premiers PDMT est actuellement en cours, avant de poursuivre l'élaboration d'autres PDMT pour les filières et communes restantes<sup>8</sup>.

### Sous-composante A.1: Fonds d'appui aux filières (FAF)

13. **Accès des MPE et G-AGR au financement.** Sous ce volet, le PACER vise à améliorer les performances des MPE et G-AGR rurales en facilitant leur accès au fonds d'appui aux filières (FAF) et aux ressources de moyen et long terme. La stratégie du projet repose sur le financement à coûts et risques partagés (subvention PACER, contribution promoteurs, crédit d'institutions financières) des microprojets de 200 groupements AGR et 400 MPE dans la perspective d'une relation d'affaire durable entre les entrepreneurs ruraux et les institutions financières. Le mécanisme s'appuie sur une démarche sélective permettant d'évaluer la pertinence des besoins en équipement et la rentabilité des investissements. Dès 2012 toutes les conditions administratives étaient réunies pour le fonctionnement du FAF, soit: la constitution du comité national d'approbation (CNA) pour les MP de plus de 5 millions de FCFA, les comités régionaux d'approbation (CRA) pour les MP d'un montant inférieur, l'élaboration et la validation du manuel de procédures pour la gestion des guichets A et B et la formation des membres des CRA/CNA à son utilisation. Deux guichets ont été mis en place: un guichet A pour satisfaire les demandes en équipements de transformation ou de production des filières présélectionnées, y-compris les petits bâtiments/hangars pour abriter les équipements acquis; et un guichet B pour le développement, sur la base de la demande, de nouvelles filières et la promotion de partenariat public-privé (PPP). Tel que prévu dans le RPE, la subvention du PACER couvre 35% du coût du microprojet des MPE et 50% du coût des AGR exercées par des groupements à dominante féminine.

**Tableau 1: Microprojets approuvés et financés au 30 octobre 2013**

Promoteur	MP approuvés	Coût total approuvé	MP Financés	Coûts total Financés	% Nombre MP financés/ approuvé	% coût MP financés/ approuvé
MPE Femmes	8	74 487 796	5	147 715 400	63%	198%
MPE Hommes	70	358 660 859	33	208 994 632	47%	58%
Groupement AGR	119	1 042 293 293	58	162 534 011	49%	16%
Total	197	1 475 441 948	96	519 244 043	49%	35%

Source: Rapport d'avancement du PACER, Octobre 2013, CSE PACER.

14. Au 30 octobre 2013, la performance du projet ressort largement en deçà des prévisions avec un taux de décaissement de 5,19% contre 50% attendus par rapport à la prévision d'ensemble du projet, et de 8,08% par rapport à prévision à mi-parcours. En effet, le volume de financement mobilisé au cours de la période sous revue se chiffre à environ 246 000 USD contre 3,2 millions USD prévus. Moins de 49% des MP validés par les comités d'approbation obtiennent la subvention du FAF. Sur la période, un total de 197 MP a été approuvé sur 255 soumis<sup>9</sup> à l'approbation des sept séances des

<sup>8</sup> Un certain partenariat a été tissé avec un projet de la coopération allemande qui a utilisé les PDMT communaux du PACER pour élaborer le sien au niveau départemental.

<sup>9</sup> 227 MP ont été analysés, 28 n'ont pas été analysés pour cause d'absence du promoteur pour défendre leur dossier, et 31 ont été rejetés pour cause de site non approprié pour un MP maraîcher ou des équipements non adaptés au MP.

CRA/CNA<sup>10</sup> et seuls 96 d'entre eux ont pu être financés (Tableau 1); dont les premiers en décembre 2012. Il s'agit en majorité de G-AGR (60%), alors que les MPE, généralement promues à titre individuel et principalement par des hommes (87%), sont minoritaires (40%). La majorité des MP financés sont issus de la filière racines et tubercules (transformation du manioc en gari et ses dérivés), avec 45% du nombre total de MP financés mais seulement 17% des coûts d'investissement; alors que les MP pour la filière ananas (transformation en jus, fruit séché ou confiture) ne représentent que 8% des MP financés mais 37% du coût d'investissement global financé (Tableau 2). La filière cultures maraîchères est de plus en plus prisée avec 28% des MP approuvés, 27% des MP financés et 14% des montants financés pour principalement l'achat d'équipement de petite irrigation (puits tubés et motopompes).

**Tableau 2: Nombre de microprojets et montant approuvés et financés par filière**

Filières	MP approuvés	Coût total MP approuvés	MP Financés	Coût total MP financés	% Nombre MP financés/ approuvés	% coût total financé/ approuvé
Ananas						
Cultures maraîchères	20	621 085 353	8	191 151 423	40%	31%
Racines et tubercules	55	168 574 867	26	71 606 508	47%	42%
Riz	75	229 501 995	43	89 356 980	57%	39%
	46	453 344 733	19	167 129 132	41%	37%
Autres (soja)	1	2 935 000	-	-	0%	0%
Total	197	1 475 441 948	96	519 244 043	49%	35%

Source : Mission de revue à mi-parcours. Données reconstituées à partir des rapports PACER

15. Du point de vue du financement, en comparaison avec les objectifs définis, le projet affiche une faible performance (Tableau 3), illustrée par: (i) le nombre de microprojets financés (16%); (ii) le volume de subvention mobilisée (4,9%) et le niveau des contributions en apport personnel (21,3%) et en crédit (6,3%). La difficulté des promoteurs à mobiliser leur contrepartie (apport personnel et crédit auprès d'une IF), considérée trop élevée, avant le décaissement de la subvention du PACER, a largement entravé le niveau d'exécution de cette sous-composante.

**Tableau 3: Etat d'avancement par rapport aux objectifs du RPE (milliers de francs CFA)**

Indicateurs	Etat d'avancement	Objectif global PACER	%
Nombre de microprojets financés	96	600	16
<b>Guichet A</b>	<b>519 244</b>	<b>6 700 524</b>	<b>7,7</b>
Contribution du PACER	122 291	2 501 782	4,9
Contribution des bénéficiaires	189 279	889 207	21,3
Contribution des institutions financières	207 673	3 309 535	6,3
<b>Guichet B</b>	<b>0</b>	<b>2 225 000</b>	<b>0,0</b>
Contribution du PACER	0	890 000	0,0
Contribution des bénéficiaires	0	222 500	0,0
Contribution des institutions financières	0	1 112 500	0,0
<b>Total A + B</b>	<b>519 244</b>	<b>8 925 524</b>	<b>5,8</b>

Source : PACER

<sup>10</sup> Deux sessions par CRA (3) et une session au niveau national CNA, alors qu'il était prévu dans le RPE une session par trimestre. Les difficultés rencontrées pour financer les MP déjà approuvés a poussé à réduire le nombre de sessions des CRA/CNA, ainsi que demander au promoteur de garantir sa part de financement (personnel et crédit IF) avant de passer devant le comité d'approbation; cela devait limiter les temps d'attente et la démotivation des promoteurs.



16. Le guichet B destiné à l'identification et à la promotion de nouvelles filières n'a pas connu un début de mise en œuvre, tirant un peu plus la performance globale du fonds vers le bas (5,8%). On notera toutefois que certains financements consentis (en proportion marginale) au profit des groupements exerçant des activités de transformation telles que beurre de karité et huile de palme, n'ont pas fait l'objet de statistiques distinctes au niveau du projet.

17. Les réalisations sur le guichet A s'élèvent à 7,7% et mettent en exergue la prédominance de la contribution des bénéficiaires (21,3%) face aux contraintes d'accès au crédit auprès des systèmes financiers décentralisés (SFD). Il en résulte des niveaux de contribution personnelle pouvant atteindre 65% pour les MPE, 55% pour les jeunes et 50% pour les groupements à dominante féminine. Ces seuils d'autofinancement sont hors de portée de la majorité des promoteurs et explique en partie pourquoi seulement 96 microprojets sur 197 approuvés (48,7%) ont pu être financés et mis en œuvre au 30 octobre 2013.

18. L'engagement timide et tardif des IF pour faciliter l'accès des promoteurs au crédit de moyen et long terme a considérablement réduit les performances du projet. La mobilisation du Fonds national de microfinance (FNM) et du Fonds national pour la promotion de l'entreprise, de l'emploi et des jeunes (FNPEEJ) pour le refinancement des IF est restée bien en-deçà des prévisions. Aussi, le PACER n'a pu signer des contrats de partenariat qu'avec 5 SFD: ASMAB, CACOP-Bénin, CLCAM, CREP et MSFP, et plus récemment en 2013 avec 15 Associations de services financiers (ASF) dont la création a été appuyée par les divers projets financés par le FIDA. L'ASMAB est la seule institution partenaire ayant pu bénéficier d'une facilité de refinancement d'environ 500 millions de FCFA auprès du FNM dans le cadre du dispositif de financement des activités agricoles en milieu rural (FAAR). Elle détient ainsi l'essentiel de l'encours de prêts (65,9%) avec 31 microprojets financés pour un montant de plus de 270 000 USD. Ainsi, d'importantes contraintes liées à la structure des ressources prêtables et au sous-développement de l'ingénierie en finance rurale sont à relever.

**Tableau 3: Répartition des financements par SFD**

SFD Prêteurs	Nombre de MP	Montant	Subvention PACER	Crédit SFD		Apport personnel
				Montant	%	
ASF	37	101 764 608	29 000 778	34 602 058	16,7	38 161 772
ASMAB	31	259 974 321	66 408 044	136 831 078	65,9	56 735 199
CACOP-Bénin	1	70 764 000	7 087 500	23 396 000	11,3	40 280 500
CLCAM	1	2 511 190	821 275	1 000 000	0,5	689 915
CREP	2	33 899 050	6 504 000	8 770 000	4,2	18 625 050
MSFP	9	7 734 000	3 238 275	3 074 225	1,5	1 421 500
Sans crédit IMF	15	42 596 874	9 231 695	0	0	33 365 179
<b>Total général</b>	<b>96</b>	<b>519 244 043</b>	<b>122 291 567</b>	<b>207 673 361</b>	<b>100</b>	<b>189 279 115</b>

Source : PACER

19. En termes de nombre de MP financés, les ASF se classent au premier rang des SFD partenaires avec 38% des MP financés. Même si l'avènement récent des ASF dans le dispositif de financement des MPE/G-AGR a permis au PACER d'améliorer significativement ses performances en 2013, il se confronte toutefois à leur réelle capacité technique et financière, dans le contexte actuel de leur restructuration et absence d'agrément. Les fonctions techniques d'évaluation du risque et de la qualité des dossiers de crédit d'investissement sont assurées par les opérateurs partenaires spécialisés (OPS), qui sont externes au système de gestion des ASF. La plupart des 15 ASF ayant participé au dispositif de financement ont fondé pour la plupart, leur décision de crédit sur la base de l'examen des CRA et du CNA, et la confiance reposée sur le projet et les OPS, en lieu et place de leurs comités de crédit. Cela constitue un risque important quant au sentiment d'autonomie, d'appropriation et de responsabilité des ASF; et il ne s'agit d'ailleurs pas toujours des ASF les plus

performantes financièrement<sup>11</sup>. De plus, on note que les MPE et G-AGR sont souvent obligées d'ouvrir un compte dans une nouvelle IF, autre que celle avec laquelle ils avaient déjà établi une relation de confiance, qu'ils sont obligés d'interrompre le temps du MP, car celle-ci ne finance pas les crédits moyen terme.

20. **Appui aux filières.** Les appuis à la filière **riz** couvrent tous les maillons de la filière: production, transformation et commercialisation. Au niveau du maillon production, il existe une bonne organisation des semenciers de riz au niveau de Malanville, à l'instar de la faitière communale des multiplicateurs de semences (CoMuSCeRiz) qui dispose d'un plan de développement avec une bonne vision à moyen terme. La production des semences de riz est facilitée par l'accès aux semences de base certifiées antérieurement appuyées par le PADER/Don UE, d'où l'obtention de bons rendements (jusqu'à 6 t/ha de semences). La variété de semence la plus vulgarisée est l'IR 841 qui a des caractéristiques semblables au riz importé et est préféré par les consommateurs des zones urbaines. L'appui à la production assuré par le PACER pour la filière riz couvre également la mise en place des engrais à un prix subventionné par l'Etat (10 000 FCFA le sac de 50 kg de NPK au lieu de 15 à 16 000 FCFA sur le marché) par le biais d'un partenariat avec la SONAPRA. Dans le cadre de la transformation, les promoteurs ont été dotés de décortiqueuses et de mini rizeries à travers leurs MP. D'autres appuis consistent en la publication régulière de mercuriales des prix sur les différents marchés des zones de production.

21. L'appui au maillon production de l'**ananas** comprend la mise en place d'engrais et l'amélioration de la qualité des rejets utilisés par les producteurs, même si au 30 octobre 2013, les rejets améliorés des variétés locales (pain de sucre et cayenne lisse) sont encore au niveau de la recherche, de même que la variété MD2 importée du Ghana pour laquelle le traitement d'induction florale aura lieu en janvier ou février 2014. Au total 10 millions de vitro plants d'ananas sont en cours de production et d'acclimatation. Au niveau du maillon transformation, les appuis concernent principalement des équipements pour la production de jus d'ananas et d'ananas séché. La filière ananas a également bénéficié de la production et diffusion d'informations sur les marchés et de la construction d'infrastructures marchandes (ex: magasin de stockage pour l'ANaTRAB à la frontière nigérienne) pour faciliter les échanges avec les pays voisins Burkina Faso, Niger, Togo et Nigéria.

22. Pour la filière **manioc**, la totalité des appuis sollicités (en majorité par des G-AGR) concerne la transformation du manioc en gari et autres produits qui constitue un maillon important de cette filière. On constate cependant que le problème d'approvisionnement en matière première tout au long de l'année reste un souci majeur dans certaines zones et que les acquis du PADER/Don UE avec la production de boutures saines et améliorées de manioc n'ont pas été valorisés sous forme d'une large diffusion. La réticence des producteurs à acheter des boutures de manioc améliorées à un prix trop élevé (500 FCFA la tige certifiée contre 10-20 FCFA la bouture de variété locale) aurait pu faire l'objet d'une sensibilisation spécifique et d'une diffusion subventionnée mais ciblée à titre démonstratif en milieu paysan. La commercialisation des dérivés du manioc ne pose pas de difficultés majeures étant donné que la demande est toujours supérieure à l'offre.

23. Quant à la filière **maraîchage**, l'appui a porté essentiellement sur la production (itinéraire techniques et équipement en système d'irrigation) et la commercialisation des produits maraîchers (chou, piment, gombo, oignon, tomate principalement). Un besoin d'appui au maillon semence transparaît dans les difficultés rencontrées par les maraîchers et devra être pris en compte pour optimiser les résultats dans cette filière.

24. Trois **nouvelles filières** ont été identifiées: (i) le soja à l'échelle nationale; (ii) le karité dans les départements du septentrion, et (iii) le palmier à huile dans les départements du Sud et du Centre du pays. Les appuis à ces filières ont démarré par la sensibilisation des acteurs et leur accompagnement dans l'identification de leurs idées de microprojet. Le soja a déjà bénéficié d'appuis du PACER sous forme d'amélioration de la qualité des semences utilisées et d'appui à la Recherche pour l'utilisation

---

<sup>11</sup> Elles n'ont de plus qu'une faible ou aucune connaissance des conditions, risques et outils liés à la gestion des crédits moyen terme.

de semences inoculées de soja. Un total de 45 kg de semence de base et 2 tonnes de semences certifiées de la variété JINGUMA ont été importés du Ghana. Les semences de base de soja ont été placées auprès des multiplicateurs répertoriés et la plupart d'entre eux ont mis en place des champs semenciers. Ainsi, 9 ha de parcelles semencières de soja ont été mis en place dans le Mono-Couffo, 2 ha dans l'Ouémé-Plateau, 12 ha dans le Zou-Collines, 4,6 ha dans l'Atacora-Donga et 1 ha dans le Borgou-Alibori.

### **Sous-composante A.2: Appui à la professionnalisation des acteurs**

25. L'objectif de la sous-composante est d'appuyer l'émergence de 400 MPE et le développement de 200 groupements d'AGR, agricoles ou extra agricoles, intervenant dans le cadre des filières retenues et contribuant à la croissance économique en milieu rural. Comme relevé précédemment, le PACER a davantage financé des MP promus par des G-AGR que par des MPE (58 contre 38). Les membres des G-AGR mènent généralement les mêmes activités individuellement, souvent de manière plus intensive et rentable. Le groupement leur permet toutefois d'accéder plus facilement à des équipements, formations et autres appuis externes, ainsi qu'entretenir des valeurs de cohésion sociale et de solidarité. Toutefois, tel que relevé par plusieurs missions de supervision ou d'évaluation du PADER et du PACER, le développement d'une activité économique rentable semble être plus efficace et efficiente si menée de manière individuelle, avec une réelle vision entrepreneuriale, qu'à travers le modèle de groupement généralement rencontré et appuyé. Cela explique les objectifs quantitatifs fixés dans le RPE qui privilégieraient les MPE.

26. **Volet 1: Renforcement des capacités des MPE/G-AGR.** Comme déjà indiqué, le profil des animateurs des OPP et SAE n'est pas pour certains adéquat avec le travail d'accompagnement demandé par le PACER (cf. "conseillers en entreprises"). Aussi, le mode de suivi n'est pas considéré en mesure de professionnaliser durablement les MPE ou de mener les AGR agricoles vers de véritables entreprises. Le suivi-conseil est de type classique et plutôt adapté à la simple animation communautaire et aux activités de production agricole (respect des itinéraires techniques et des doses). Il ne prend souvent pas en compte les aspects entrepreneuriaux qui impliquent une bonne maîtrise de la démarche "chaîne de valeur" et ne favorise donc pas la mutation progressive des MPE et des G-AGR dans une vision de croissance économique.

27. Au-delà de l'encadrement qui avait ses limites, très peu de formations ont été dispensées aux groupes cibles. Aucun promoteur n'a encore été formé aux modules TRIE, CREE et GERME alors que les opérateurs l'ont été et que cela devrait constituer la principale formation à dispenser aux futurs entrepreneurs, comme fondement même pour la réussite de leurs entreprises. Toutefois, 60 transformateurs de riz, autant de R&T et de cultures maraîchères, et 30 d'ananas ont suivi la formation sur le système HACCP (total 210 personnes), afin d'améliorer la qualité de leurs produits dans le respect des normes sanitaires en vigueur et accroître la demande sur le marché. De plus, 241 personnes (y-compris des animateurs des opérateurs partenaires) ont été formées sur les itinéraires techniques de production de riz dont 60 femmes (25%), 150 pour l'ananas dont 31 femmes (21%), 231 pour le maraîchage dont 50 femmes (21%), et 194 pour les R&T dont 86 femmes (44%). D'autre part, 60 semenciers venus de tous les départements du Bénin ont été formés sur les techniques de production des semences non exotiques (grande morelle, crinclin, tomate, piment, oignon). Ceci, pour améliorer l'accès des maraîchers aux semences de qualité qui constitue une des contraintes majeures pour le développement de la filière maraîchère au Bénin. La mission note que les appuis prévus dans le RPE en matière d'accompagnement des promoteurs pendant l'installation des équipements et après l'entrée en production des investissements (sur deux ans), le financement de programmes d'appui à l'innovation technologique et à la mise en place d'un pôle d'information et de communication destiné aux différents acteurs des filières, ne sont pas effectifs.

28. **Volet 2: Appui à la structuration et la formation des organisations de producteurs (OP).** Dans le cadre des actions d'appui au développement de 20 nouveaux villages, les activités de développement communautaire ont été initiées, soit: (i) l'élaboration des diagnostics participatifs au niveau village (DPNV), (ii) la sensibilisation et l'organisation des associations de développement

villageois (ADV), (iii) la formation de 60 femmes relais<sup>12</sup> (leur équipement est déjà disponible et reste à être distribué), (iv) le recyclage et l'équipement des femmes relais appuyées par le PADER et encore en activité; (v) la formation de 20 maîtres alphabétiseurs endogènes (MAE) qui ont alphabétisés 230 personnes (132 femmes) sur 244 personnes testées (143 femmes) en fin de campagne, sur un total de 307 personnes inscrites au démarrage (186 femmes)<sup>13</sup>.

29. En ce qui concerne l'appui à la production, qui devait concerner principalement les 20 nouveaux villages, le PACER a formé 48 agents des CARDER à la production, transformation et mise en marché du riz, des R&T, de l'ananas, des cultures maraîchères et de leurs dérivés. De multiples partenariats avec des structures déconcentrées de l'Etat étaient déjà noués dans le cadre du PADER et des projets d'urgence qu'il a exécuté (PUASA, Don EU), et se poursuivent avec le PACER. Il s'agit notamment de: l'INRAB et l'ADRAO (pour la multiplication de rejets d'ananas, caractérisation de l'ananas béninois, détermination de la formule et des doses de fumures pour l'ananas), le Laboratoire de génétique et des biotechnologies de l'Université d'Abomey-Calavi (production de vitroplants d'ananas), l'ONASA (publication régulière des prix des denrées de première nécessité sur les principaux marchés du Bénin), la DANA (contrôle des normes de qualité, formation HACCP), la DPQC (pour le contrôle qualité des produits agricoles), la DPLR (pour l'organisation des producteurs), la SONAPRA (pour l'approvisionnement en intrants), les CARDER-CeCPA/CeRPA (pour la vulgarisation agricole).

30. Pour ce qui est de l'appui à la structuration des OP, les avancées du PACER dans cette activité sont très minces. L'objectif de créer 20 organisations faîtières pour mieux défendre les intérêts de l'interprofession au niveau communal, était irréaliste, car devait suivre le rythme et la motivation propre des structures existantes. Toutefois, des séances de sensibilisation ont été tenues dans toutes les communes, des séances de travail ont été tenues avec la plateforme nationale des organisations paysannes et de producteurs agricoles (PNOPPA), le Conseil de concertation des riziculteurs du Bénin (CCRB) et le Comité de concertation des maraîchers du Bénin (CCRB). Il a été procédé au diagnostic participatif des 56 OP communales du CCRB qui a débouché sur l'identification de deux actions prioritaires: (i) la formation sur les principes universels de la coopération, et (ii) la mise en conformité des organisations avec le cadre juridique des coopératives de l'OHADA. Un grand retard est accusé par la Direction de la promotion de la législation rurale (DPLR) dans la livraison des résultats du diagnostic des OP filières dans les zones d'intervention du PACER. L'expérience de l'Union régionale des coopératives des producteurs maraîchers de l'Atacora-Donga (URCooPMA-AD), appuyée par le PACER en intrants, formation sur la production, transformation et conservation, est à capitaliser pour son organisation et la qualité des services rendus à ses membres.

31. Dans le cadre du **Volet 3: Formation et échanges d'expertises en faveur des OP et MPE**, des visites d'échanges, des voyages d'études et des participations à des foires ont été également organisés. Ainsi, PROMO-FRUIT et ANATRAB ont participé respectivement à la foire de l'artisanat du Niger et à la foire du Burkina Faso, ce qui a permis au premier de signer deux contrats avec des grossistes du Niger et au second de vendre 90 tonnes d'ananas. Ils ont pu nouer de nombreux contacts pour l'écoulement de leurs produits. De plus, 24 producteurs de riz du Borgou-Alibori (10 hommes et 14 femmes) ont bénéficié d'une visite d'échange sur le périmètre irrigué de Malanville pour apprendre de leur expérience. Deux visites d'échange ont été organisées au Mono/Couffo et à Malanville au profit de 27 maraîchers de Borgou/Alibori et 48 de Atacora/Donga.

32. Parmi les 96 MPE/G-AGR financés depuis décembre 2012, très peu, 18 (soit près de 19%) ont réalisé un cycle complet d'activités. Les 81% restants sont encore en cours d'installation et/ou au démarrage de leurs activités. La mission note que les résultats réalisés par les MPE/G-AGR en matière notamment de volume de production, quantités vendues, autoconsommées, ainsi que de

---

<sup>12</sup> Formation sur les techniques de conduite d'une séance d'IEC, les techniques pour amener les populations à jouir d'une meilleure santé, le planning familial, l'importance de l'éducation notamment des filles, les droits des femmes et des enfants, la nutrition.

<sup>13</sup> Le taux de réussite à l'examen final d'alphabétisation est de 89% dans les départements du Zou-Colline, de 77% dans le Mono-Couffo et seulement de 58% dans l'Oueme-Plateau.

chiffre d'affaires réalisé, qui permettraient de juger de leur professionnalisme, ne sont pas systématiquement renseignés au démarrage (cf. situation de référence avant projet) ni même après pour mesurer l'évolution et l'impact de l'appui du PACER.

## **B. Composante B: Infrastructures rurales (IR)**

33. La composante B est structurée en 3 sous-composantes: B.1 "Pistes de desserte"; B.2 "Aménagement des bas-fonds"; et B.3 "Infrastructures de soutien à la mise en marché". D'un montant initial alloué équivalant à 15,839 millions d'USD, seuls environ 7,6% ont déjà été décaissés à mi-parcours.

34. L'objectif de la Composante "Infrastructures Rurales" (IR) est de doter la zone d'intervention du PACER d'infrastructures permettant de favoriser: (i) le développement du micro-entrepreneuriat rural; (ii) l'accès des producteurs ruraux aux marchés et aux services; et (iii) la valorisation durable du potentiel productif de la zone d'intervention. Il était donc prévu: (i) la réhabilitation de 250 km de pistes; (ii) l'aménagement de 420 ha de bas-fonds; et (iii) la construction de l'équivalent de 7 500 m<sup>2</sup> bâtis d'infrastructures de soutien à la mise en marché (infrastructures de stockage, hangars de marchés). Ces infrastructures devaient être identifiées par les animateurs des OPP suite à leur sensibilisation sur le terrain, puis directement gérées par la composante IR. Elles ne devaient pas faire l'objet d'un dossier formel de microprojet, ni passer devant un comité d'approbation. Les études et plans étaient réalisés en régie par le responsable de la composante, alors que le suivi des travaux était confié à travers une convention à la Direction de génie rural du MAEP ou aux CARDER.

### **Sous-composante B.1: Pistes de desserte**

35. La sous-composante B.1 d'un montant prévu de 9,06 millions d'USD devait être entièrement financée par un prêt de la BOAD. A ce jour, et malgré les multiples démarches du ministère de tutelle (DPP/MAEP), de l'UCP/PROCAR et du FIDA (CPM), l'accord de financement n'a toujours pas été signé ni même l'allocation du PACER priorisée dans le pipeline de projets à financer par la Banque au Bénin. Le montant de l'étude de faisabilité des pistes pré-identifiées a toutefois pu être débloqué au deuxième semestre 2013. Le recrutement du bureau d'étude était encore en cours lors de la mission de RMP et le démarrage de l'étude est prévu pour 2014. Ainsi, aucune piste de desserte n'a encore été construite par le PACER. Cette situation entrave l'atteinte de l'objectif de désenclavement des zones de production et d'amélioration de l'accès au marché des produits des groupes cibles.

### **Sous-composante B.2: Aménagement des bas-fonds**

36. Au total, 91 ha de bas-fonds ont été aménagés sur 93 ha prévus soit 98% de taux d'exécution en 2013. Il s'agit notamment de travaux de désherbage, labour, construction des diguettes, forage de puits tubés et achat de motopompes pour l'irrigation. Quant aux études commandées de 130 ha (PTBA 2012), 115 ha ont été restitués en 2013 et sont en attente d'exécution des travaux (un site de 15 ha non aménageable a été abandonné). Les études techniques des 197 ha de bas-fonds restants sont terminées mais sont en attente de restitution, ce qui clôturera le processus d'identification et d'études techniques de l'ensemble des bas-fonds prévus par le projet.

37. Ainsi, toutes les études techniques des 420 ha de bas-fonds prévus pour l'ensemble de la durée de vie du projet ont déjà été réalisées. Les premiers bas-fonds aménagés datent de 2013 (91 ha, environ 22% du total prévu dans le RPE) et n'ont pas pour la plupart encore achevé leur premier cycle de production, même si toutes les superficies sont mises en valeur. Le nombre d'exploitants sur les bas-fonds aménagés s'élèverait à 194 femmes et 192 hommes, soit un total de 386 exploitants. Les principales cultures réalisées sur les parcelles sont les cultures maraîchères et la riziculture. On note toutefois que dans certains cas, des situations conflictuelles sont nées après aménagement, que les conditions d'attribution des parcelles, de gestion de l'eau, et d'entretien du réseau d'irrigation/des parcelles n'étaient pas définies/concordées avec les exploitants avant de réaliser les travaux ou cherchaient à l'être tardivement après, ce qui limite la durabilité probable des investissements réalisés.

### **Sous-composante B.3: Infrastructures de soutien à la mise en marché**

38. Dans le cadre de cette troisième sous-composante, la mission de RMP note que sur les 2 489,81 m<sup>2</sup> prévus au titre du PTBA 2013, près de 1 239,21 m<sup>2</sup> ont été bâtis soit environ 50% de taux de réalisation. Au total, 3 478,18 m<sup>2</sup> d'infrastructures marchandes ont été construites et réceptionnées (46% de taux global de réalisation), équivalant à 34 hangars de marché (10 dans l'URA de Bohicon, 12 dans l'URA de Djougou et 12 dans l'URA de Parakou) et 22 magasins-boutiques (7, 6 et 9 respectivement). De plus, 1 070,72 m<sup>2</sup> sont en cours de construction (10 hangars et 8 magasins) et 794,98 m<sup>2</sup> sont attribués mais n'ont pas encore démarrés (6 hangars et 7 magasins). Une fois terminées, ces constructions amèneront l'ensemble des réalisations en infrastructures marchandes à 5 343,88 m<sup>2</sup> soit 71% des prévisions à l'horizon 2016. Il apparaît toutefois que le taux d'occupation moyen de ces infrastructures est de 86%, soit 179 places occupées sur 212 places disponibles au niveau de 11 hangars et 80 places occupées pour 89 places disponibles dans 11 magasins-boutiques<sup>14</sup> (59,1% dans le département du Plateau, 62,2% dans l'Atlantique mais 100% à Donga et 98,6% dans le Borgou). Outre ce taux d'occupation très variable, la mission note également que plus de 60% des occupants des infrastructures marchandes sont des acteurs ne faisant pas partie des filières agricoles promues par le PACER; il s'agit notamment de vendeurs/ses de produits divers, de pagnes, vêtements, de condiments, de salons de coiffure, ateliers de couture, etc. Les 40% d'activités liées aux filières du PACER concernent principalement la vente de produits vivriers et divers (56%), le stockage de céréales et divers (6%), la vente de gari ou de produits tropicaux (4%). Alors que les utilisateurs des magasins-boutiques sont équitablement partagés entre femmes et hommes (50/50), pour les hangars les femmes sont majoritaires (64%).

## **C. Composante C: Dispositif de coordination, de gestion et de suivi-évaluation**

39. La composante C est structurée en 3 sous-composantes: C.1 "Dispositif de coordination", C.2 "Dispositif de gestion", et C.3 "Dispositif de suivi-évaluation". D'un montant initial alloué équivalant à 2,947 millions d'USD, plus de 64% ont déjà été décaissés à mi-parcours en date du 30 octobre 2013.

### **Sous-composante C.1: Dispositif de coordination**

40. Dès son démarrage en 2010 le PACER s'est inscrit dans un dispositif de **programme-cadre (PROCAR)** initié avec le PACER et prévu pour l'ensemble des interventions financées par le FIDA au Bénin. Ainsi, certaines fonctions ont été mutualisées (Coordination nationale, administration et finances, suivi et évaluation, et passation des marchés) de manière à harmoniser les approches, créer des synergies/complémentarités et réduire les coûts de gestion entre projets. Toutefois, suite à l'achèvement du PADER en 2012 et les délais accusés pour l'entrée en vigueur du Projet d'appui à la promotion des services financiers ruraux adaptés (PAPSFRA) qui doit encore être ratifié par l'Assemblée nationale, le PACER est aujourd'hui le seul projet financé par le FIDA actif au Bénin. Hormis l'unité de coordination (UCP) au niveau de Cotonou (Abomey-Calavi), le programme dispose de trois unités régionales d'action (URA)<sup>15</sup> avec son personnel d'appui décentralisé. Afin de capitaliser l'expérience des responsables d'URA et assurer un suivi plus rapproché sur le terrain, une rotation des responsables a été effectuée et le personnel a été redéployé en juin 2013 afin que le responsable et son assistant couvrent deux zones distinctes de l'URA. Il s'agit d'une excellente initiative de remotivation des agents et de dynamisation des zones d'intervention.

41. Le PROCAR compte à l'heure actuelle 41 personnes, dont 15 ont été recrutées dans le cadre du PACER et une dans le cadre du don UE/PADER. Trois postes restent encore à pourvoir: chef de projet, responsable en passation des marchés, et responsable en communication et gestion des savoirs. Ces deux derniers ont déjà été sélectionnés, seul leur contrat reste à signer mais est toujours en instance au niveau du MAEP; alors que tout le processus doit être lancé pour le chef de projet.

---

<sup>14</sup> Les autres infrastructures ont été réceptionnées en octobre 2013.

<sup>15</sup> URA du Sud: Départements de l'Atlantique, Collines, Couffo, Mono, Oueme, Plateau et Zou; URA de l'Ouest: Départements de l'Atacora-Donga, et URA de l'Est: Départements du Borgou-Alibori.

## Sous-composante C.2: Dispositif de gestion

42. L'organisation mise en place pour la gestion administrative et financière du PACER, et le système de contrôle interne sont satisfaisants. La gestion des fonds s'appuie sur des processus et procédures solides et sur une structure organisationnelle du service administratif et financier (SAF) adéquate. En revanche, de forts retards sont constatés sur l'exécution du plan de passation de marché, en termes de marchés complétés dans les délais établis, et de retards dans l'exécution des contrats, qui affectent négativement les performances du projet. Les causes principales de ces dysfonctionnements sont: (i) l'absence de personne vraiment responsable pour la passation des marchés et qui soit impliquée dans la gestion quotidienne des composantes, (ii) le système centralisé de l'Etat (cellule du MAEP) au niveau de l'évaluation des offres pour la plupart des marchés, et (iii) un processus inefficace de gestion des conventions avec les partenaires. Une analyse approfondie des procédures de passation des marchés au Bénin est indispensable afin de déterminer si elles sont compatibles ou non avec les procédures du FIDA.

43. Lors de la clôture du PACER, la quasi-totalité du **personnel** a été reconduite et absorbée par le PROCAR, ainsi que les contrats des OPP et OPS dans l'attente d'être affectés ou partagés avec le nouveau projet PAPSFR. Cette situation, qui perdure à ce jour, a provoqué une absorption significative des ressources du PACER surtout pour les fonds alloués aux coûts récurrents du projet. En effet, le retard accusé par l'entrée en vigueur du PAPSFR ne permet pas une correcte répartition des salaires et des dépenses de fonctionnement entre les projets administrés par le PROCAR, qui se traduit par une érosion excessive et injustifiée des fonds du PACER avec des effets négatifs sur l'exécution financière globale du projet. Les contrats de performance sont actuellement tous régularisés, mais les critères d'évaluation devant conditionner la reconduction des contrats ont été liés à des indicateurs qualitatifs et non pas à des critères de performance des groupes cibles; les évaluations étaient internes et difficilement neutres et objectives, tout comme les sanctions rarement appliquées en cas de faible performance.

44. Malgré un bon taux d'exécution du PTBA 2013 (plus de 88% au 30 octobre), l'analyse du taux d'**exécution budgétaire** globale du projet (19,30% toutes sources confondues, 32% sur financement FIDA à la même date), révèle encore des performances modestes si l'on tient compte du fait que le projet est à mi-parcours. Les taux de réalisation budgétaire sur le financement FIDA, par composante, sont de 32% pour la Composante A, 26% pour Composante B et 75% pour la composante C. Le total décaissé par le projet au 30/10/13 est de 8,176 millions d'USD qui représente 23,24% du total alloué. A noter que les contributions de la FAO, du PNUD et de la BOAD<sup>16</sup> ont été définitivement sorties du plan de financement total du projet, qui s'élève donc à 35,18 millions d'USD (contre les 47,78 millions d'USD prévus au stade de la formulation). Les taux d'exécution par bailleur sont respectivement de: 39,02% pour le FIDA; 8,78% pour le Gouvernement; 13,01% pour les Bénéficiaires et 4,18% pour les IF. Par rapport au taux de décaissement global constaté en mars 2013, des progrès significatifs ont été effectués, mais au niveau global la performance financière reflète les faibles niveaux de réalisation budgétaire, ce qui a obligé la mission de revue à mi-parcours à redimensionner les activités en fonction des fonds à disposition, afin de s'assurer que les objectifs du projet soient globalement atteints à la fin du projet.

45. **Décaissement financement FIDA.** Au 30/10/13 le décaissement effectif sur les fonds FIDA est de 4 547 116 DTS dont 50% sur le prêt, et 50% sur le Don, soit un taux de décaissement de 37,89% du montant alloué, en considérant la DRF 31 en cours de soumission. Si l'on prend en considération qu'environ 902 784 DTS représentent l'allocation autorisée sur le compte spécial, le taux de décaissement effectif pour dépenses encourues du prêt et don FIDA s'élève à 30,37%, ce qui est trop faible après trois ans d'activités et à mi-parcours.

46. Par rapport à l'affectation des fonds du FIDA, la catégorie III "Matériel et Equipement" est actuellement déboursée à 120%, et les catégories IV "Contrats de prestations de services", VII

---

<sup>16</sup>Quant à la BOAD les intentions de financement ont commencé à se préciser, car elle a accepté de financer les études de faisabilité des pistes rurales. Cependant, le temps requis pour la mobilisation de ce financement reste, dans la meilleure des hypothèses, très long.

"Salaires" et VIII "Fonctionnement", résultent largement utilisées, avec un reliquat de fonds qui sera insuffisant pour poursuivre les activités du projet jusqu'à sa fin. Une réaffectation des ressources sera nécessaire, afin de pouvoir garantir une correcte couverture financière des activités du projet jusqu'à sa clôture.

47. **Fonds de contrepartie.** La contrepartie du Gouvernement du Bénin pour le 2013 a été mobilisée en tranches successives totalisant 100 millions de FCFA dont environ le 95% est déjà engagé par le projet. Il faut noter qu'en ce qui concerne la contribution sous forme d'exonération de taxes et impôts, un montant d'environ 30 millions de FCFA relatifs aux taxes sur les véhicules est attendu et devrait être comptabilisé avant la fin de l'année. Cette contrepartie reste toutefois encore très faible eut égard à l'allocation totale prévue dans le COSTAB du RPE, soit 13,01% de 4,3 millions USD alloués. Les difficultés liées au décaissement sur les fonds de contrepartie des premières années, avaient déjà été constatées lors des précédentes missions de supervision, et sont dues à: (a) l'insuffisance de trésorerie de l'Etat qui choisit ses priorités; (b) les procédures de décaissement qui changent chaque année; et (c) les longues procédures de passation de marché (4 à 6 mois).

### **Sous-composante C.3: Dispositif de suivi-évaluation**

48. Dans le cadre du PROCAR et avec l'avènement du PACER, la cellule de suivi-évaluation initialement composée d'un seul responsable, a été renforcée par un assistant. De plus, en 2013 le FIDA a recruté un consultant spécialisé en S&E pour appuyer la cellule dans l'élaboration d'un nouveau dispositif de S&E et d'un manuel opérationnel qui a été validé lors d'un atelier participatif organisé à Bohicon du 8 au 10 août 2013, regroupant le personnel de l'UCP, les URA et les opérateurs prestataires (OPP, OPS, SAE) et quelques bénéficiaires. Ce manuel fixe les rôles et responsabilités des différents acteurs concernés et intègre les outils suivants: (i) un nouveau cadre logique détaillant les indicateurs et précisant leurs valeurs cibles (mais qui a donné lieu à d'ultérieures améliorations lors de la présente mission de RMP); (ii) le cadre de mesure des rendements; et (iii) des fiches de collecte des informations pour le suivi des résultats (elles aussi commentées et pour lesquelles des recommandations d'amélioration ont été exprimées au consultant par la RMP). Ces fiches ont été mises à disposition des OPP/OPS pour leur remplissage mensuel, avant transmission à l'URA pour vérification, puis au RSE pour consolidation.

49. L'ensemble des cadres du PACER/PROCAR a été formé à l'approche de gestion axée sur les résultats (GAR). Des visites de terrain plus régulières ont été formalisées entre chaque mission de supervision aussi bien par la Cellule de S&E (CSE) que par le coordonnateur PROCAR et le Point focal du FIDA au Bénin; mais elles restent peu fréquentes (une par trimestre). Un cabinet informatique vient d'être recruté<sup>17</sup> afin de concevoir un logiciel avec une base de données ad hoc du PACER qui sera arrimée au système de S&E du MAEP déjà opérationnel, sur la base d'indicateurs validés et exhaustifs devant tenir compte des performances productives, économiques et financières des groupes cibles. Il s'agit toutefois d'une énième tentative dans le cadre d'un projet financé par le FIDA de création d'un système informatisé de S&E; après l'investissement fait par le PROMIC, plus ou moins adapté pour les besoins du PADER (mais sans récupération des données existantes sur les promoteurs qui faisaient pourtant déjà partie du groupe cible) et qui ne sera de nouveau pas capitalisé dans le cadre du PACER. La mission attire l'attention sur les ambitions toujours trop ambitieuses des projets à vouloir concevoir des bases de données très élaborées et coûteuses, ensuite difficilement gérables du fait de leur complexité et de l'énorme masse d'informations à collecter et saisir pour la faire fonctionner.

50. Malgré les avancées appréciables, la mission relève que des efforts restent à faire pour améliorer les outils de collecte, d'analyse, de consolidation, d'organisation et de partage des informations au niveau des différents acteurs de la mise en œuvre et de la prise de décision; afin de pouvoir mesurer dans toute leur dimension les effets et les impacts du projet. En effet, le projet ne dispose encore d'aucune situation de référence, que ce soit sous le format d'une enquête d'impact

---

<sup>17</sup> Le même que celui qui a conçu le système de S&E du MAEP pour s'assurer de la cohérence et de la compatibilité des deux bases de données.



SYGRI ou non (autre enquête socio-économique de base plus spécifique aux activités et indicateurs du projet). La mission rappelle que les enquêtes SYGRI, à effectuer au démarrage et à l'achèvement, sont obligatoires pour tous les projets financés par le FIDA. Sans situation de référence<sup>18</sup>, il est difficile de mesurer de manière objective, quantitative et fiable les avancés du PACER. De plus, aucune enquête ni étude de cas n'a été réalisée à mi-parcours pour alimenter la réflexion et soutenir les analyses de la mission de RMP.

### III. Analyse thématique des performances (effets et impact) du PACER

51. La mission de revue à mi-parcours a apprécié l'effort de la CSE et des URA pour collecter en urgence quelques informations de base avant l'arrivée de la mission. La mise en place des différents outils du système de S&E étant encore trop récente (août 2013), trop peu d'informations sont actuellement disponibles pour réellement apprécier leur fonctionnalité, efficacité et efficience. En l'absence de situations de référence pour les différentes activités du projet, en l'absence d'un dispositif organisé de collecte et gestion d'informations monographiques sur les groupes cibles (financés ou non par le PACER), mais également du fait du démarrage tardif des activités productives des MPE/G-AGR financés, l'analyse des performances du projet en terme d'effets et impact a été difficile à apprécier avec précision. Même si la pertinence de la plupart des actions menées par le projet est confirmée, leur efficacité, efficience et durabilité ne sont pas toujours clairement perceptibles.

52. Tel que conçu, le PACER était déjà très ambitieux; il devait bâtir sur les acquis du PADER. Malheureusement, du fait des multiples projets d'urgence non prévus que ce dernier a dû gérer, conduisant à une forte dispersion de ses ressources humaines et financières sur plusieurs chantiers simultanés, les produits du PADER se sont révélés eux-mêmes très inférieurs aux attentes. Très peu de formations ont été dispensées et l'appui-conseil technique aux producteurs a été peu efficace, ce qui n'a pas conduit au niveau escompté des micro-entreprises rurales que le PACER devait consolider. Ainsi, quelques bonnes expériences ont été relevées sur le terrain, ainsi qu'un certain nombre de manquements pour lesquels des mesures d'accompagnement seront identifiées et proposées. Les leçons tirées de l'analyse thématique ci-dessous, sous-tendent les recommandations et propositions de reformulation/restructuration du projet pour les trois dernières années de mise en œuvre du PACER.

#### A. Approche globale de mise en œuvre du projet

53. Le PACER a été conçu comme l'évolution logique du PADER et la consolidation des acquis de tous les précédant projets financés par le FIDA, notamment le PROMIC, le PDRT et le PADER. La mission observe que la **transition** entre le PADER, dernier en date, et le PACER ne s'est pas suffisamment reflétée sur le terrain par un changement d'approche, de mentalité et de stratégie d'intervention. Un sentiment de continuité et d'interdépendance aux différents niveaux des principales parties prenantes (UCP, opérateurs, population cible) est observé. L'approche filière, de professionnalisation entrepreneuriale, devant contribuer à la croissance économique du pays n'a pas été comprise ni internalisée à sa juste valeur par les différents acteurs de la mise en œuvre et ne reflète donc pas la nouvelle vision de développement économique que le PACER devait impulser.

54. Avec la poursuite de l'approche faire-faire, prévoyant un renforcement des capacités des opérateurs, les **ressources humaines** sont restées les mêmes, cherchant parfois à recaser le personnel existant dans ce nouveau cadre, dans un souci de continuité et dans l'idée de capitaliser

---

<sup>18</sup> L'enquête d'achèvement du PADER devait servir de situation de référence au PACER. Toutefois, les caractéristiques et la qualité de cette dernière ne permettaient pas d'avoir un cadre complet de la situation pour laquelle il manquait toujours des informations pour les 20 nouveaux villages du PACER. Compte tenu du retard accumulé, des TDR ont été élaborés pour la réalisation d'une nouvelle situation de référence plus large couplée avec la situation d'évaluation à mi-parcours. Mais de nouveaux délais pour notamment l'obtention de la non objection du FIDA n'ont pas permis de mener ces enquêtes en temps utile.

les diverses formations dispensées à des opérateurs sensés déjà connaître le terrain. Il importait plutôt de mettre à disposition des expertises spécifiques aux entreprises rurales, différentes de celles requises dans des projets de développement communautaire jusque-là financés, et donc de recruter des nouveaux opérateurs et cadres du projet avec un profil plus spécifiques aux objectifs et résultats attendus du PACER, afin de donner également une nouvelle dynamique à la mise en œuvre.

55. Les **habitudes de travail** prises (et devenues routinières) et les relations d'amitié tissées par les différents acteurs en partenariat depuis près d'une quinzaine d'années pour certains, mais également les problèmes persistants de paiement des prestataires (OPP, OPS notamment) ne facilitent pas leur évaluation objective ni l'application des sanctions prévues en cas de faible performance. Le projet étant lui-même en faute, les responsabilités sont partagées, mais l'impact majeur résulte surtout en un faible appui-conseil et accompagnement des groupes cibles sur le terrain, et donc en une faible performance du projet dans son ensemble.

56. La **compréhension de la chaîne des résultats** reste encore faible; c'est-à-dire la relation de cause à effet existant entre les différents niveaux de résultats: activités réalisées (grâce aux intrants mis à disposition) → produits (résultats immédiats) → effets (résultats à moyen terme) → impact (résultats à long terme). Les activités prévues par le PACER devaient conduire à des changements significatifs (produits, effets et impact) en matière de: (i) niveaux de production et de rendement (produits agricoles transformés ou non); (ii) chiffre d'affaires et donc de revenus des MPE/G-AGR financés ou non, mais accompagnés par le dispositif d'appui-conseil de proximité mis en place; (iii) développement des filières agricoles promues (offre répondant à la demande des marchés, avec des produits de qualité à un prix rémunérateur pour les producteurs); et donc (iv) croissance économique, richesse générée dans la zone cible considérée. Ces résultats ne sont pas actuellement mesurés de manière systématique, détaillée ni régulière.

57. La mission constate également un manque de **communication**, d'échange d'information et de **synergie des actions** programmées à tous les niveaux: entre population cible et opérateurs/IF; entre OPP, OPS et SAE/CARDER; entre opérateurs, IF et UCP/URA; entre URA et UCP; ainsi qu'entre cadres de l'UCP/responsables de (sous-)composantes, ainsi qu'entre le PACER et les autres projets/PTF intervenant dans les mêmes zones et/ou domaines d'intervention. Cela a conduit à des incompréhensions (ex: types de MP éligibles), des retards dans la prise de décision (ex: absence de contact pour la signature d'une convention de partenariat avec la CCIF<sup>19</sup> qui serait intéressée à financer des MP), l'exécution d'investissements inadéquats (ex: aménagement d'un bas-fonds ou construction d'un magasin de stockage dans la composante B sans prévoir un dispositif d'appui pour la mise en valeur rationnelle et la gestion/entretien durable dans la composante A), un détournement des populations vers d'autres PTF (ex: projets de la banque mondiale et de la coopération belge qui ont des taux de subvention plus élevés), plutôt que la recherche de complémentarité pour mieux répondre aux priorités des groupes cibles ou résoudre rapidement les goulots d'étranglement rencontrés.

## B. Stratégie de ciblage des bénéficiaires

58. La zone cible du PACER devait couvrir 596 villages, mais une zone de concentration devait être arrêtée pour éviter la dispersion et garantir un niveau optimum d'impact. Il semble que cette réduction de la zone d'intervention en fonction de critères clairs corrélés au potentiel de développement des filières, n'ait pas vraiment été appliqué, d'où la nécessité de parcourir tout le pays pour voir un échantillon de réalisations significatives (les 96 MPE-AGR financés sont dispersés dans 67 villages répartis sur l'ensemble du territoire béninois), et une faible visibilité globale des effets/impact du projet à ce stade.

59. Le groupe cible du projet était fixé à 400 MPE et 200 G-AGR et 72 000 personnes. A la mi-parcours, seuls 78 MPE et 119 G-AGR ont été appuyés avec un MP approuvé, dont 38 et 58 d'entre eux respectivement ont eu leur MP financé. Environ 7006 personnes (dont 3294 femmes) sont

---

<sup>19</sup> Coopérative communale d'intermédiation financière.

comptabilisées par le CSE comme bénéficiaires directs du projet, mais ce chiffre n'est probablement pas exhaustif et ne prend pas en compte tous les membres des ménages de ces bénéficiaires, comme préconisé par le FIDA. On note que les opérateurs ont principalement ciblé les porteurs de MP, et plus précisément ceux en mesure d'apporter leur contribution personnelle, alors que beaucoup d'autres anciens producteurs/transformateurs appuyés (ou non) par le PDRT et le PADER, ainsi que des jeunes formés dans les centres Songhaï sont actifs dans la zone cible et constituent un vivier de bénéficiaires potentiels à appuyer en priorité pour conforter/viabiliser leurs activités, sans pour autant avoir besoin d'un financement. L'absence de base de données et monographies actualisées des bénéficiaires des projets précédant, tout comme la réalisation tardive et de qualité variable des diagnostics de filières (PDMT) n'a pas permis d'affiner le ciblage et la stratégie d'intervention du PACER.

60. Comme mentionné déjà dans le rapport intérimaire (2004) et confirmé lors de la revue à mi-parcours (2010) et la revue d'achèvement (2012) du PADER, "la durabilité des AGR associatives est très douteuse pour la plupart, quel que soit l'appui supplémentaire qui leur serait accordé. Par contre, le groupement comme mode de transmission d'informations et d'adoption d'innovations est très efficace et efficient. Le groupement à caractère social ne nécessite cependant pas le même genre d'appui institutionnel qu'une entreprise associative." Ainsi, le PACER aurait dû mettre davantage l'accent sur l'appui des MPE, sachant qu'il devait s'agir d'acteurs économiques émergents engagés dans des activités économiques plus structurées (cf. MER durables du PADER et "têtes de pont" du PACER).

61. En terme de capital humain, les effets et impact du PACER sur les populations cibles sont encore embryonnaires, mais quelques bénéficiaires rencontrés ont fait état d'une amélioration en terme de sécurité alimentaire de leur ménage grâce à la culture de produits maraîchers, consommés et très lucratifs à la vente, et aux revenus générés par les activités de transformation de l'ananas en jus. Certaines transformatrices de manioc en gari et de karité en beurre ont également rapporté avoir pu payer les frais de scolarité et de santé de leurs enfants grâce aux petits revenus de leur groupement. Mais trop peu de formations ont été dispensées aux petits producteurs au cours de cette première phase d'exécution du PACER (les formations des formateurs n'ont pas encore été répercutées au niveau des groupes cibles) et le dispositif d'appui-conseil des OPP et SAE/CARDER ne semble pas avoir été efficace en terme de création, gestion et développement d'une entreprise rurale, ni de diffusion de techniques/technologies améliorées de transformation, conservation et commercialisation qui étaient pourtant prioritaires. Même lorsque les producteurs ont été formés en HACCP, ils n'avaient pas toujours les moyens de mettre ensuite en application les principes de l'approche qui nécessite des unités de transformation structurées.

62. En terme de capital social et d'autonomisation, des résultats intéressants et innovants ont été relevés par la mission. Le PACER a en effet créé cinq consortia avec à leur tête des petites entreprises dynamiques (cf. têtes de pont: Fruit Tillou, IRA et CERADEB pour la filière ananas (respectivement 250+300+57 producteurs bénéficiaires), ESOP pour le riz (150), et SAHEL/UCOPMA pour les produits maraîchers (100)). Elles sont chargées de faciliter l'accès des petits producteurs associés aux intrants et de garantir des débouchés à leur production. Même si les producteurs devront être renforcés afin d'être capables de défendre leurs propres intérêts dans ce partenariat avec les têtes de pont (au-delà du fonds intrants), ce modèle de partenariat devra mieux être analysé et renseigné afin d'en tirer les bonnes leçons (facteurs de réussite et mesures d'accompagnement pour en assurer la pérennité), pour ainsi être capitalisé/diffusé et répliqué plus largement. Il en sera de même pour des exemples convainquant d'organisation de producteurs tels que la Coopérative des Multiplicateurs de Semences Certifiées de riz (CoMuSCeRiz) dans la commune de Malanville et l'Union régionale des coopératives des producteurs maraîchers de l'Atacora-Donga (URCooPMA-AD), pour leur organisation et la qualité des services rendus à leurs membres.

63. Toutefois, en matière d'organisation villageoise, les ADV des 20 nouveaux villages n'ont toujours pas été formés, et les conclusions de l'atelier de gestion des infrastructures sociocommunautaires tenus en 2012, et les dispositions successives prises par le Gouvernement ne

sont toujours pas connues par tous les maires et conseillers de la zone cible du projet, d'où des blocages pour la signature d'un décret d'application des communes. Fort est de constater que le niveau des ADV est très variable et que la réticence des autorités communales peut parfois se justifier par une inactivité/inefficacité des associations villageoises. Le rôle du PACER et des autres PTF est donc de renforcer les capacités de ces ADV afin qu'elles puissent mieux jouer leur rôle actif dans le développement local et donc légitimer un partage des recettes pour une maîtrise d'ouvrage déléguée des infrastructures productives pour lesquelles la commune à elle seule ne pourrait verser la contribution du bénéficiaire ni assumer les frais d'entretien demandés.

### **C. Développement de filières agricoles porteuses pour contribuer à la croissance économique**

64. Les DPMT devaient servir de base à la stratégie de développement des filières en général et de la stratégie de mise en œuvre du PACER en particulier. Il n'en n'a rien été; les PAO ne sont pas exécutés ni suivis. Le projet a continué à travailler comme au temps du PADER, en intervenant en fonction de la demande des populations, mais sans une vision à plus long terme et dans une optique de développement économique, allant au-delà de la simple génération de petits revenus au niveau ménage. Il est regrettable que trop peu d'informations sur les niveaux de production, rendements, vente, revenus, accès aux marchés, temps économisé grâce à l'équipement, etc. soient collectées et disponibles pour pouvoir vraiment juger d'une éventuelle contribution à la croissance économique d'une zone de production et filière donnée. Hormis l'accès aux intrants (surtout engrais chimiques) et le financement des équipements (avec les limites relevées), l'identification des goulots d'étranglement et maillons faibles des filières n'a pas encore donné lieu à des actions d'accompagnement spécifiques (ex: financement des fonds de roulement, distribution de boutures certifiées de manioc pour booster la production, formations aux techniques et technologies de transformation et conservation dans le strict respect des normes d'hygiène et de qualité, formations en négociation pour la commercialisation, comptabilité et gestion simple, études de marchés pour la recherche de débouchés, etc.).

65. Sous réserve de la qualité des données utilisées, fournies par le projet, l'analyse comparative des résultats financiers des MPE/G-AGR du PACER dans le RPE et à mi-parcours montre que pour les types de MPE/G-AGR mis en œuvre, les hypothèses du RPE en matière du montant d'investissement, de charges d'exploitation, d'impôts et taxes, de marges brutes et marges nettes, apparaissent très optimistes. Les montants effectivement dépensés ou les marges réalisées à mi-parcours sont inférieurs à ceux retenus dans le RPE, à l'exception de la production maraîchère. Cette conclusion devra cependant être relativisée car ces chiffres sont des moyennes de 14 MPE/G-AGR parmi les 18 qui ont réalisé au moins un cycle d'activités et dont les données requises pour le calcul sont complètes. La coordination du projet devra actualiser régulièrement ces informations afin de restituer la réalité et conduire des réflexions constructives pour la suite.

66. L'analyse du ratio coût/bénéfices (marges nettes) montre que la production de manioc suivi par le manioc transformé en gari constituent les activités qui rémunèrent le moins les ressources financières investies, les ratios Coût/Bénéfices sont estimés respectivement à 148,2 et 51,3. En absolu, l'ananas jus rémunère le mieux (Coût/Bénéfices = 5,5) les investissements mais un certain seuil d'activités est nécessaire pour réaliser des chiffres d'affaires susceptibles de couvrir les charges, les impôts et taxes, les provisions pour renouvellement des équipements et le remboursement du capital d'emprunt. Puis vient la production maraîchère dont le Coût/Bénéfices si situe à 6,9 à cause de l'important besoin en fonds de roulement et capital.

### **D. Promotion de l'entrepreneuriat rural**

67. L'élaboration des dossiers de MP pour leur financement n'est pas une fin en soi. La formation des groupes cibles en TRIE, CREE et/ou GERME devait être effectuée en premier lieu (un ou plusieurs modules en fonction du niveau d'avancement du promoteur ciblé). Pour arriver à 72 000 bénéficiaires directs le projet doit appuyer plus de 600 porteurs de MP à financer. Les besoins en

appui-conseil, formations spécialisées, moyens de production sont énormes. Même les MPE et G-AGR financés sont très peu suivis au cours de la mise en œuvre de leur MP si ce n'est pour s'assurer du remboursement des échéances de crédit. Les producteurs bénéficiaires des aménagements de bas-fonds devraient également être considérés comme des micro-entrepreneurs et bénéficier des appuis prévus dans la composante A. Tout comme les infrastructures marchandes devraient bénéficier aux entrepreneurs appuyés, en tant qu'acteurs dynamiques des filières promues, et dans le but de soutenir le développement économique de ces filières et non pas être utilisées à d'autres fins, même si rémunératrices (cf. contrats de location pluriannuels signés et parfois payés en avance).

68. Alors que les premiers dossiers de MP présentent des bénéfices surévalués des entreprises, on note qu'aucune réelle base de données n'a été conçue ni mise en place afin de suivre les performances des promoteurs financés en fonction de leur plan d'affaires/développement prévisionnel. L'analyse critique quant aux résultats des MPE et G-AGR à tous les niveaux (productif, financier, technique, économique, organisationnel, etc.) n'est pas encore opérationnelle pour permettre d'identifier en temps réel les besoins complémentaires et chercher des complémentarités avec d'autres PTF pour y pourvoir. Une catégorisation des MPE et G-AGR, capitalisant celle déjà réalisée pour les MER et G-AGR appuyés par le PADER, devra être constituée et des appuis diversifiés pourront être prévus en fonction des besoins et des filières.

## **E. Mécanisme d'élaboration et d'approbation des dossiers de microprojets**

69. La stratégie utilisée consistait à sensibiliser les populations quant aux objectifs et opportunités du PACER par les animateurs des OPP (dans les villages dits "prioritaires") et par les SAE/CARDER (dans les autres villages), des idées de microprojets sont exprimées et recensées, puis organisées par les opérateurs. Une pré-validation au niveau communal est réalisée par les URA et OPP/OPS avant le montage effectif du dossier de MP par les OPP et SAE/CARDER. Une appréciation technique est exprimée par les URA avant leur présentation au CRA ou CNA pour approbation du financement subventionné du PACER. Même si la démarche semble pertinente, la mission a constaté une certaine lenteur dans le montage des dossiers des MP due à : (i) une insuffisante appropriation du canevas de MP qui a été révisé à maintes reprises (dont la dernière en juin 2013 et lors du passage de la mission de RMP); (ii) au retard de mobilisation de la subvention du projet; (iii) la difficulté de mobilisation de la contrepartie des promoteurs; et (iv) un accès difficile aux prêts des institutions de financement. De plus, on note que les animateurs ne partagent pas tous la même compréhension de certains termes utilisés ou modes de calcul, en ce qui concerne notamment : l'actif immobilisé, le fonds commercial, les immobilisations corporelles et immobilisations incorporelles, la marge brute, la population cible et la Clientèle cible. Il est indispensable de simplifier et consolider le format du canevas afin de le rendre intelligible aux OPP mais également aux promoteurs qui devraient, à terme, être capables de le refaire seuls. Une formation à son remplissage sera ensuite prévue afin d'harmoniser la compréhension de tous, mais il sera surtout demandé aux OPP retenues pour la suite du projet de mettre à disposition des animateurs ayant les compétences requises en tant que conseiller en entreprises.

70. Au démarrage, telle qu'établi par l'arrêté ministériel, la composition des CRA/CNA était inadaptée et sera prochainement élargie aux IF dont les ASF, aux responsables FR et ADF de l'UCP, à des représentants des OPS; en plus donc d'un représentant du CARDER, de l'URA, des OPA existantes dans les filières promues, de la chambre de l'agriculture, des OPP, et d'autres projets/PTF intervenant dans la zone; soit un total de 15 personnes pour le CRA de l'URA Bourgo-Alibori. Une autre innovation à mettre au crédit du PACER est la constitution des CRA/CNA avec la participation d'autres PTF et l'institutionnalisation successive de leur utilisation pour l'approbation des MP financés par d'autres PTF (ex: le CRA de Natitingou sert également à la validation des MP de la coopération belge). Il faudra cependant aller plus loin, en profitant de ces séances pour se concerter et rechercher des synergies et des complémentarités pour le financement des dossiers de MP des groupes cibles mais ne pouvant pas être financés par le PACER.

## F. Financement des MPE/G-AGR

71. La mission observe que le principe de co-financement des microprojets des MPE/G-AGR avec des institutions financières a été un défi très difficile à relever et un goulot d'étranglement majeur pour le PACER. Toutefois, ce qui est présenté au niveau du projet comme réticence des IF, apparaît plutôt comme: (i) une maîtrise insuffisante de la qualité technique des microprojets, (ii) des compétences internes insuffisantes pour la gestion et la maîtrise du risque, (iii) l'insuffisance des ressources prêtables adaptées pour des emplois de moyen terme, et (iv) l'absence de mécanismes de garantie appropriés. L'accès des SFD partenaires au refinancement du FNM dans le cadre du FAAR reste difficile en raison des conditions d'accès (dépôt à terme, garantie matérielle, ratios financiers, etc.). Ainsi, nombreux sont les partenaires stratégiques du FNM ayant manifesté leur intérêt à collaborer avec le PACER mais qui se sont ensuite rétractés sous prétexte que la convention proposée ne prévoyait pas comme demandé des coûts de gestion d'environ 5-7% et que le niveau de risque porté par le PACER est moindre par rapport à leur contribution et aux pratiques des projets opérant dans la zone d'intervention (subvention de 50 à 95%)<sup>20</sup>.

72. Pour atteindre ses objectifs, le dispositif actuel du PACER doit être réadapté au contexte de l'offre de services financiers ruraux au Bénin. Il s'agira donc de prendre en compte et réduire le risque porté par les IF en augmentant la part des subventions du projet, et en considérant le microprojet dans son ensemble en étendant la subvention au fonds de roulement. D'autre part, les modalités de financement des guichets A et B étant identiques, de même que les objets de financement, la mission s'interroge sur la pertinence de maintenir la dissociation conceptuelle des deux guichets.

73. De manière générale la mission constate que les dossiers de microprojets présentés par les groupes cibles (de faible qualité et avec une rentabilité surestimée) sont souvent trop ambitieux, avec des demandes de crédits très importantes sans expérience préalable en matière d'emprunt. La mise en relation des opérateurs et URA avec le personnel des IF afin de vérifier la solvabilité des promoteurs et disposer d'informations supplémentaires sur leurs activités, a souvent fait défaut avant l'octroi du crédit mais également pendant la mise en valeur de l'activité financée. Les premières échéances de remboursement adviennent souvent alors que le cycle de production de l'activité financée n'a pas encore été achevé, ce qui implique que ceux sont d'autres AGR qui doivent dans un premier temps permettre le remboursement du crédit. Ainsi, il apparaît indispensable d'impliquer davantage les IF dans la réflexion sur le financement du secteur agricole. Une première implication au niveau du PACER lors de l'élaboration des dossiers de MP et lors de leur approbation au niveau du CRA/CNA permettra d'accroître leur connaissance des dossiers et ainsi mieux en apprécier la valeur bancaire. Un renforcement des capacités plus consistant (appui au refinancement, développement de nouveaux produits financiers adaptés, cadres de concertation, etc.) est prévu dans le cadre du PAPSFA qui, dès son démarrage effectif, viendra prendre la relève du PACER pour les activités de sa compétence.

74. Même si le crédit d'équipement/investissement à moyen/long terme et les fonds de roulement constitue une priorité pour les groupes cibles du PACER et acteurs des filières, l'implication des ASF devra être prudente notamment avec les caisses d'une santé financière fragile, ainsi que tant que l'agrément du réseau n'aura pas été obtenu. Comme observé pendant la phase de transition entre le PROMIC et le PADER, la poursuite de l'appui-conseil des OPS-FR a été fondamentale pour éviter l'augmentation des impayés et la baisse de rigueur dans la gestion du portefeuille. Ces coûts supplémentaires, non prévus dans le RPE, ont considérablement gravé sur le budget du PACER mais ont contribué à la consolidation/restructuration du réseau dans l'attente de l'obtention de l'agrément et de l'opérationnalisation de la structure faîtière et de son unité technique.

---

<sup>20</sup> Le PADA de la Banque Mondiale subventionne à hauteur de 50 à 70% (plafonné à 20 millions FCFA) pour les équipements et fonds de roulement (MPE ou groupement), à 70% (plafonnée à 25 millions FCFA) pour les MP novateurs (MPE ou groupement), et à 80% pour les micro-infrastructures. Pour la coopération technique Belge, le FAIA subventionne de 70 à 80% les équipements et fonds de roulement; et le FAFA à 92% les équipements des hommes et à 95% ceux des femmes, ainsi qu'à 25% les fonds de roulement des bénéficiaires des deux sexes.

## **G. Dispositif d'appui-conseil aux promoteurs**

75. Comme déjà le cas dans les projets PROMIC, PDRT et PADER, le projet a été mis en œuvre sur le terrain par des ONG, opérateurs techniques polyvalents ou spécialisés, dans le cadre de l'approche faire-faire. Le PACER a cette fois également contracté les agents des CARDER pour accompagner les groupes cibles au même titre que les OPP et pour le suivi-contrôle des travaux d'infrastructures. Les OPP, OPS reconnaissent avoir beaucoup été renforcés par les projets financés par le FIDA en général et par le PACER en particulier. Grâce à toutes les formations reçues, nombreux sont ceux qui ont pu gagner de nouveaux marchés. Toutefois, du fait des problèmes de retard de paiement et du fort taux de turn-over des animateurs, toutes ces nouvelles compétences ont faiblement été valorisées au bénéfice des groupes cibles des deux derniers projets à qui le transfert des compétences a été très limité. La motivation des agents était faible et le temps réellement consacré à l'appui-conseil ou simple suivi des MPE/G-AGR a été très réduit, alors que le coût en valeur nominale de la prestation des OPP, SAE et OPS est considérable et a largement gravé sur les coûts du projet (192,6 millions de FCFA pour les OPP, 129,7 millions pour les SAE/CARDER, et 142,2 millions pour les OPS). D'énormes sommes ont donc été dépensées pour un faible résultat final, d'où une efficience très insuffisante du projet qu'il faudra corriger.

76. Même si des contrats, dit de performance, étaient signés avec les opérateurs, les évaluations étaient généralement faites en interne par l'UCP (elle-même en faute avec le retard de paiement constant depuis le temps du PADER), et sur la base d'indicateurs faisant référence à des résultats de premier niveau (produits) réalisés ou non par les opérateurs en fonction de leur cahier des charges, mais pas en fonction des effets attendus au niveau des groupes cibles et de la performance de leurs activités entrepreneuriales. La faible compréhension/appropriation des cadres de l'UCP/PROCAR de la gestion axée sur les résultats, de la chaîne de résultats comme d'un réel contrat de performance n'a donc pas permis de guider de manière efficace le travail des principaux opérateurs sur le terrain pour atteindre les effets et impacts escomptés.

77. La mission déplore de constater que le paiement des prestataires de services s'effectue toujours avec plusieurs mois de retard alors que plusieurs solutions avaient été suggérées afin de tenter de résoudre définitivement cet important goulot d'étranglement déjà soulevé lors la mission de revue à mi-parcours du PADER en 2010. Si le montant limité de l'avance autorisée sur le compte spécial du projet pouvait auparavant expliquer les tensions de trésorerie, ce n'était plus le cas avec l'augmentation obtenue du PACER. L'incapacité de préfinancement d'une partie des ONG nécessite une avance de paiement non prévue par les procédures du FIDA sans garantie bancaire. Dans le but de faciliter l'obtention de cette garantie, plusieurs ONG se sont regroupées pour former les 2 Consortiums d'OPP (CODA et CODNorB) et 2 Consortiums d'OPS (ANFANI et COSACIO) actuels. Malgré tout, l'absence de suivi rapproché des opérateurs par les responsables de composante, en coordination avec le service administratif et financier, a conduit à des retards inconcevables de signature de contrat, de livraison/validation des rapports d'activités, et donc du paiement régulier des prestations.

78. Outre le manque de motivation et d'engagement, en temps et énergie, des animateurs et chargés de projet non payés pendant plusieurs mois (jusqu'à 6 mois sans salaire), la mission note également le profil inadéquat de certains animateurs pour les accompagnements requis des MPE et G-AGR. L'approche "filère/chaîne de valeur/professionnalisation entrepreneuriale" qui doit contribuer à la croissance économique n'a pas été intégrée à sa juste valeur par les différents acteurs de la mise en œuvre du projet (OPP, SAE, comme URA et UCP) plutôt habitués à une animation destinée à l'organisation et le développement communautaire, plus orienté sur la production agricole uniquement. Les agents de terrain n'avaient pas vraiment le profil de "conseillers d'entreprises" requis pour accompagner efficacement les MPE et les groupements d'AGR afin qu'ils puissent: (i) être de vrais acteurs des filières, qu'ils soient financés ou non par le projet; (ii) rembourser leur crédit grâce aux bénéfices de leur entreprise; (iii) renouveler leur équipement une fois amorti; et (iv) durablement exercer leurs activités productives de manière autonome et rentable. Suite aux résultats de l'évaluation des OPP, SAE et OPS, menée par un bureau d'études externe, leur cahier des charges devra être revu, avec des profils de poste précis à pourvoir, suivre et évaluer régulièrement, ainsi que des indicateurs de performance précis qui seront mesurés objectivement.

## **H. Développement d'organisations professionnelles, faïtières communales**

79. La mission est d'avis que la constitution de faïtières (20 prévues dans le RPE) ne peut représenter un objectif quantitatif en tant que tel, dans la mesure où la structuration des producteurs doit partir de la base, de l'identification d'un besoin et d'une volonté endogène de se fédérer. Cette dynamique peut être facilitée mais ne peut pas être contrôlée par le projet. Une meilleure connaissance des OP existantes (inventaire et catégorisation) aurait permis de mieux cibler les besoins en appuis spécifiques pour faciliter l'organisation des acteurs aux différents niveaux (groupement de base/coopérative, union ou fédération) dans le cadre du développement des filières promues. Les PDMT auraient également dû servir d'outil pour mieux apprécier les éléments fédérateurs possibles (cf. forces et faiblesses), ainsi que la possible trajectoire de développement des organisations déjà en activité qui disposent d'un potentiel pour offrir de plus larges services à leurs membres.

80. Aussi, le grand retard accusé par l'exécution de la convention signée avec la DPLR (ex: la non livraison des résultats du diagnostic des OP par filière dans les zones d'intervention du PACER) a grandement limité l'action du projet qui a consisté en un simple appui pour la mise en conformité des organisations avec le cadre juridique des coopératives de l'OHADA. L'appui aux OP doit se plier au rythme d'appropriation et d'implication de producteurs motivés; cela prend du temps. Les quelques années restant au projet ne lui permettront pas de constituer et appuyer des structures faïtières de manière à les rendre viables avant son achèvement. Tout comme les PDMT, l'idée était de structurer les différents acteurs à l'échelle d'une commune. Cette approche semble réductrice du fait des similitudes existant entre communes qui pourraient susciter des initiatives intercommunales, mais pourrait également être peu efficiente compte tenu de l'étendue de la zone cible du PACER. La mission note de plus qu'aucune action de sensibilisation, cadre de concertation ou appui-conseil technique n'a été menée auprès d'acteurs autres que les producteurs et transformateurs, pour espérer créer une interprofession dans les filières porteuses.

## **I. Infrastructures rurales**

81. Le retard accumulé quant au financement des pistes rurales est dommageable pour le développement des filières agricoles tel qu'initialement prévu dans le RPE et identifié comme prioritaire dans certains PDMT. Certains bas-fonds aménagés ou à fort potentiel, ainsi que zone de forte production nécessiteraient la réfection de pistes ou tronçons pour faciliter l'évacuation des produits vers les marchés toute l'année.

82. La mission constate que la stratégie d'identification et de sélection des types d'infrastructures de marché à construire, la stratégie de ciblage des sites d'implantation ou des bas-fonds à aménager, et/ou le mode de financement (subvention totale du projet, niveau de contribution de la commune et/ou de la communauté villageoise), ainsi que le mode de gestion/entretien, peuvent varier d'un endroit à l'autre car ne semblent pas avoir été prédéfinis à l'avance, ni arrêtés de manière participative avec les futurs bénéficiaires de manière à s'assurer de leur totale implication et adhésion au partenariat. De même, il a été relevé que ces infrastructures et aménagements réalisés n'étaient pas toujours conformes avec les besoins prioritaires des groupes cibles.

83. Les études initiales et les plans des infrastructures ont été réalisés en régie par le Responsable de composante sur la base de plans standards, identiques pour tous et toutes les zones, ne reflétant pas toujours les besoins des futurs utilisateurs ni des produits devant y être stockés. Les services du CARDER devaient assurer le suivi des travaux sur le terrain. La mission note qu'une consultation plus large et une décision concertée avec les promoteurs, sur la base d'une réelle demande formulée et justifiée, ainsi qu'un suivi plus rapproché de l'exécution des entreprises de travaux, à travers même la responsabilisation des ADV dynamiques existantes, auraient permis de réduire les défauts de construction et la faible adéquation des infrastructures avec les besoins des acteurs des filières que le projet est sensé appuyer (cf. les magasins construits sont jugés trop petits pour stocker les produits finis ciblés (ex: riz) et donc utilisé par des ateliers de couture/coiffure ou le petit commerce de PPN).

84. De plus, du fait de la densité encore faible des ADV dynamiques et pro-actives dans le développement de leurs communautés, ainsi que la faible diffusion/application des conclusions de l'atelier sur la gestion des infrastructures communautaires, le dispositif de gestion/entretien des infrastructures construites n'est pas clairement établi, les responsabilités de chacun ne sont pas



définies alors qu'elles devraient avoir été formellement arrêtées avant même le démarrage des investissements. La construction d'une infrastructure dans la composante B devrait être directement corrélée avec les résultats de la première composante, en tant que mesure d'accompagnement des groupes cibles qui ont été par ailleurs renforcés techniquement, voire financés. De même, lorsqu'un microprojet est financé et implique la construction d'abris ou tout autre infrastructure productive, les compétences en génie rural des techniciens de la Composante B devraient être sollicitées; cette synergie et complémentarité n'est malheureusement pas manifeste.

85. Ainsi, les infrastructures marchandes devraient être construites uniquement dans les bassins de production des filières promues et suite à la demande formelle des acteurs de ces filières pour répondre à une contrainte identifiée et retenue comme prioritaire. Ils devraient donc être les bénéficiaires mais également les premiers responsables de la gestion et l'entretien de ces infrastructures destinées à soutenir le développement économique des filières (cf. facilitation de la conservation et de l'accès au marché, réduction des pertes et coûts de transaction, génération possible d'une plus-value, etc.); il ne s'agit pas d'infrastructures sociocommunautaires. Les URA et les CARDER devront mieux suivre la réalisation des travaux, afin de limiter les retards d'exécution et le cumul des marchés par une même entreprise ne pouvant pas tous les honorer, et garantir la qualité des ouvrages.

## J. Suivi-évaluation et gestion des savoirs

86. Comme mentionné précédemment, un appui spécifique en **S&E** a été initié en décembre 2012 et des nouveaux outils élaborés en février 2013 et doivent encore porter les fruits de leur opérationnalisation. Un certain nombre d'informations sont déjà disponibles mais restent incomplètes et éparpillées. La compréhension limitée de la chaîne des résultats et de la fonction du S&E comme un outil de gestion pour soutenir la prise de décision et la planification, conduit à une collecte incomplète des informations de base utiles pour apprécier le niveau d'atteinte des performances économiques des groupes cibles et donc des objectifs du projet. L'absence de situation de référence (SYGRI et autre) ne permet pas de mesurer à leur juste valeur les changements attribuables aux actions du PACER (situation sans/avant projet vs. situation avec/après projet)<sup>21</sup> et l'absence de synergie entre les composantes et leurs responsables/acteurs de la mise en œuvre ne facilite pas une analyse critique pluridimensionnelle indispensable pour avoir une vision globale de l'exécution, faire régulièrement le bilan, tirer les leçons de l'expérience (dont certaines devraient être capitalisées et diffusées), et apporter les ajustements requis pour mieux atteindre les objectifs du PACER.

87. Le **cadre logique** élaboré lors de la conception du projet ne donnait aucune valeur cible. Même si plusieurs révisions et amendements ont été apportés par la cellule S&E avec l'appui de plusieurs consultants, il reste incomplet et mal approprié par les agents de mise en œuvre du PACER. Seuls les indicateurs SYGRI devant être renseignés annuellement font l'objet d'une majeure attention mais d'une précision encore insuffisante (cf. calcul du nombre de bénéficiaires). La mission constate que les visites de terrain de la CSE, du Coordonnateur, Point focal et des responsables de composantes, sont encore trop irrégulières et sans fréquence préétablie (en moyenne une visite par trimestre), ce qui limite la capacité d'appréciation et d'évaluation objective, en coordination avec les URA, de la qualité des réalisations et du travail des opérateurs sur le terrain, de même que du degré de satisfaction des populations cibles quant à l'efficacité des actions menées ou non.

88. Les dossiers de microprojets, au-delà de la demande de financement, devraient également aider à arrêter une situation de référence des promoteurs, à suivre et à évaluer l'activité mise en œuvre, et à mesurer l'évolution de la rentabilité économique et financière des entreprises financées (chiffre d'affaires et bénéfice net en FCFA; niveau de production (en tonnes), de rendement (T/ha, ou litres/kg, etc.); et quantité de produits commercialisés). Ils sont cependant de très faible qualité et devraient être améliorés avec le nouveau canevas (compte d'exploitation), une formation plus approfondie en gestion et tenue des cahiers, ainsi que la nouvelle expertise des agents de terrain des OPP dans le domaine entrepreneurial.

89. La volonté d'arrimer le système de S&E du PACER au système du MAEP afin de mesurer la contribution du projet à l'action gouvernementale et à la mise en œuvre de la stratégie de réduction

---

<sup>21</sup> Les situations de référence n'ont pas forcément besoin d'une grande enquête et peuvent être élaborées directement par les opérateurs dans le cadre de leurs activités contractuelles d'appui-conseil et de suivi des groupes cibles.

de la pauvreté et du plan stratégique de relance du secteur agricole, n'apparaît pas clairement dans le choix des indicateurs du cadre logique. Toutefois, l'initiative de recruter le même prestataire de services pour la conception des deux systèmes de S&E du PACER et du MAEP devrait contribuer à une plus grande harmonisation des données et une facilitation du rapportage du projet à son ministère de tutelle, tout en tenant compte des besoins du FIDA en matière de SYGRI. La mission réitère toutefois sa préoccupation quant au risque de vouloir concevoir un logiciel ad hoc de S&E très élaboré et exigeant en terme d'informations à saisir, lourd à gérer et de fait peu fonctionnel, avec en plus un coût très élevé. Comme souligné par la DPP, l'expérience du projet FAFA dans le Mono-Couffo avec son système de cahiers remplis par les producteurs et qui permet au MAEP de faire un certain nombre d'analyses intéressantes sur Excel pour suivre la trajectoire de développement des MER/AGR devrait être capitalisée et valorisée dans le cadre du PACER.

### **Apprentissage et gestion des savoirs**

90. Un certain nombre d'expériences positives ont été réalisées lors des trois premières années d'exécution du PACER et certaines méritent d'être divulguées comme de bonnes pratiques ou idées innovantes à répliquer à plus grande échelle, après détermination des facteurs de succès. Il s'agit notamment de: (i) le concept de consortium<sup>22</sup> avec un partenariat entre petits producteurs et transformateur (cf. le modèle ESOP Vallée dans la filière riz); (ii) le professionnalisme de Mme Blandine Montcho formatrice de jus d'ananas dans le village de Saclo (Commune de Bohicon); (iii) la bonne organisation et offre de services de la CoMuSCeRiz; (iv) l'engagement et l'action de développement communautaire de l'ADV de Bougou; ou (v) la vision entrepreneuriale du maraîcher Foly Teco Randolph dans le village d'Atchannou (Commune d'Athieme). De même, certaines actions non probantes ou aux effets négatifs devront être analysées afin de déterminer les facteurs d'échec pour éviter de les répliquer, telles que l'équipement du GF de formatrices de manioc de Gbagla-Ganfan non organisé ni responsable, l'aménagement conflictuel du bas-fond de Banhoukpo, ou le manque de cohésion des maraîchers de Bougou. Des analyses approfondies sous forme d'études de cas, avec des informations quantitatives et pas seulement qualitatives, devront être réalisées et diffusées sous les formes les plus appropriées pour une bonne compréhension du public visé. L'aboutissement prochain du recrutement du responsable en communication/gestion des savoirs (signature du contrat) devrait permettre de mieux illustrer/partager ces acquis/expériences pour les capitaliser.

91. L'impact des voyages d'échanges et partages d'expérience entre pairs est à souligner et ils devront être multipliés afin que les changements de comportements escomptés s'effectuent plus rapidement, et ainsi obtenir des ADV, MPE, G/AGR et des OP plus dynamiques et entrepreneuriales capables de gérer de manière durable et efficace leurs entreprises, infrastructures et revenus. En revanche, les PDMT et PAO de seconde génération, devront bénéficier des leçons apprises de l'évaluation des premiers plans, pour en améliorer la qualité, l'appropriation et le financement par les acteurs mêmes des filières et les PTF, et pouvoir être ensuite capitalisés comme une réelle innovation du PACER.

### **K. Prise en compte du genre**

92. Au-delà d'activités de sensibilisation ciblant plus particulièrement les femmes et les jeunes (hommes et femmes) pour les informer des opportunités offertes par le projet, rares sont les actions spécifiques menées à leur encontre. Dans certains cas le choix des équipements a pris en compte les besoins propres des femmes, mais la promotion de techniques et innovations technologiques dans la production ou transformation capables de réduire la pénibilité de leurs tâches tout en améliorant la qualité et productivité reste très limitée. Les femmes sont principalement représentées dans les groupements AGR (78%) alors qu'elles ne représentent que 5% des femmes MPE financés. Une sensibilisation des femmes plus entrepreneuriales des groupements, dans le but de les encourager à s'installer comme MPE individuelle ou dynamiser l'activité économique du groupement, aurait permis d'évoluer d'une dimension sociale vers une dynamique économique et financière. De même, en terme de renforcement des capacités, l'appui devrait se faire de manière plus efficace avec un programme

---

<sup>22</sup> Les petits producteurs sont organisés en groupements et/ou regroupés autour d'une tête de pont, généralement une entreprise de transformation et/ou commercialisation en gros, avec des règles de fonctionnement mutuellement bénéfiques pour les différents acteurs concernés (accès aux intrants et garantie de débouchés pour les premiers et accès garanti à la matière première pour le second).

d'alphabétisation fonctionnelle répondant aux besoins des femmes<sup>23</sup>; des formations sur le développement de l'esprit entrepreneurial, le développement personnel/confiance en soi/prise de parole en public; des formations sur l'approche filière et la comptabilité simplifiée.

93. Les jeunes (femmes comme hommes) déscolarisés mais entreprenants, ayant acquis une formation professionnelle sur le tas ou dans un centre Songhai méritent d'être appuyés en priorité pour s'installer comme petit entrepreneur en milieu rural. Leurs contraintes socio-culturelles et leurs besoins ne sont pas les mêmes que les entrepreneurs hommes expérimentés en activité déjà depuis plusieurs années, mais leur potentiel d'adoption des nouvelles technologies/normes de qualité, et de dynamisation des filières est beaucoup plus élevé, grâce à une vision plus moderne de l'agriculture. Pour ceux sans formation, il importe de les sensibiliser pour leur démontrer la rentabilité de l'agriculture, les revenus importants pouvant être générés du fait des nombreuses opportunités offertes sur les marchés nationaux/régionaux où la demande n'est pas encore satisfaite.

94. L'implication active des femmes et des jeunes devrait également être encouragée dans le cadre des comités de gestion des infrastructures, des ADV et des CRA/CNA, afin de s'assurer que leur point de vue, leurs priorités, seront bien pris en considération. Il ne s'agit pas de fixer un simple quota pour une représentation passive des femmes/jeunes dans ces instances (au moins 30% des élus), mais plutôt de s'assurer qu'ils contribueront à la prise de décision grâce aux nouvelles compétences et la prise de conscience qu'ils auront acquis à travers leur participation aux formations techniques, séances d'IEC des femmes relais et voyages d'études. D'autre part, fort est de constater qu'aucune femme n'occupe actuellement de poste de responsabilité au sein du PROCAR/PACER. Seules deux femmes sont recensées au niveau du secrétariat de direction ainsi que la Chargée de liaison du FIDA. Il faut cependant relever une représentation légèrement plus grande de la gente féminine au sein des OPP et OPS qui devra être encouragée lors du recrutement des nouveaux animateurs comme du chef de projet. Un effort devra également être fait pour désagréger par sexe toutes les données collectées.

## **L. Unité de coordination du projet (UCP) et Programme cadre (PROCAR)**

95. L'adoption d'une approche Programme-Cadre est acquise et bien assimilée par l'équipe du projet depuis le temps du PADER. Cependant, le développement recherché de synergies et complémentarités entre les projets financés par le FIDA au Bénin (pour minimiser les coûts de coordination et de gestion) ne sont pas effectifs dans la mesure où le portefeuille actuel se limite au seul PACER dans l'attente du démarrage du PAPSFRA. Ainsi, la reconduction de la quasi totalité du personnel du PADER dans le PROCAR, dans l'attente d'être affectée au nouveau projet PAPSFRA et alors que certains postes n'étaient pas prévus dans le RPE du PACER, a engendré des remaniements des postes et des responsabilités (cf. sous-composante A.2), ainsi que des coûts supplémentaires qui ont érodé le budget du PACER. Une redéfinition des termes de référence et régularisation des contrats des cadres restent nécessaires suite à la nouvelle réorientation du projet et de la mission d'évaluation du personnel. La promotion d'une majeure cohésion de groupe, un plus grand travail d'équipe (UCP, URA, opérateurs, partenaires stratégiques) et une meilleure gestion du personnel sont indispensables (cf. vision commune des objectifs, programme de travail et de visites de terrain planifié à l'avance et réalisé en association, suivi rapproché de la mise en œuvre, évaluation des performances et prises des mesures correctives éventuelles). D'autre part, les postes clés encore vacants (Chef de projet et responsable de la passation des marchés) devront être pourvu au plus tôt afin de lever les contraintes y afférant.

96. Même si la plupart des partenariats stratégiques initiés dans le cadre du PADER ont été reconduits dans le cadre du PACER, leur contribution à l'atteinte des objectifs est encore au stade initial. De plus, alors que certaines activités éligibles devaient également être transférées au PACER avec l'achèvement du PADER, celle-ci n'ont pas encore atteint le niveau de consolidation escompté (ex: dispositif de fonctionnement et gestion des unités pilotes de formation, opérationnalisation de l'Union des ASF et de son unité technique après obtention de l'agrément).

---

<sup>23</sup> Lecture, écriture, maîtrise des 4 opérations de calcul, détermination du prix de revient et coûts de production, calcul du chiffre d'affaire prévisionnel et du bénéfice, Français de base pour les échanges commerciaux.

## M. Gestion financière, passation des marchés et gouvernance

97. En matière de gestion financière et administrative, le PROCAR/PACER dispose de tous les manuels de procédures requis et d'un système de contrôle interne satisfaisant. La comptabilité est tenue avec le logiciel SUCCESS qui génère automatiquement les demande de retrait de fonds (DRF), mais les rapports financiers intérimaires ne sont pas encore produits par le PROCAR. Trente DRF ont été soumises au FIDA en date de la mission de RMP (la 31ème était en cours). La dotation de l'avance initiale des comptes désignés a été relevée de USD 0.7 millions à 1.4 millions en mars 2013 afin de réduire les tensions de trésorerie rencontrées en début de projet. Toutefois, la mission a constaté des retards depuis 2012 de paiement des cotisations à la Caisse nationale de sécurité sociale (CNSS), des retards de paiement des prestataires (notamment des OPP, SAE/CARDER et OPS), et les performances de la passation des marchés restent très faibles en l'absence d'un responsable attitré.

98. Le faible **niveau d'exécution des PTBA** et de décaissement du projet (inférieur à 50% en moyenne des prévisions annuelles) a été constaté et vaut actuellement au PACER son statut de projet potentiellement à risque (première fois depuis le début des interventions du FIDA au Bénin). Les principales causes évoquées sont: (i) les problèmes de trésorerie, (ii) la lenteur et lourdeur des procédures de passation des marchés, (iii) des programmations trop ambitieuses, voire irréalistes, et (iv) d'assez longs délais au niveau du FIDA pour le traitement des DRF et des avis de non objection, surtout au démarrage. Ainsi des mesures ont été prises pour pallier à ces contraintes, dont notamment l'amendement en mars 2013 de la lettre au bénéficiaire concernant le prêt et le don du FIDA afin de modifier les montants minima de retraits sur le compte désigné et faciliter les décaissements du projet. La mission de RMP propose même, si la gestion des ressources s'améliore de rehausser le montant de l'allocation initiale et/ou d'utiliser le mécanisme de fonds renouvelables avec une allocation suffisante pour couvrir les dépenses autorisées du PTBA approuvé sur une période de 6 mois.

99. Tous les états financiers ont été produits à temps pour faciliter le travail des missions d'**audit** dont les rapports ont été fournis au FIDA dans les délais convenus et ont tous été non qualifiés. Toutefois, un suivi plus rigoureux de la mise en application des recommandations devrait être mis en place. Les **dispositions de l'accord de financement** et de la lettre à l'emprunteur sont généralement respectées.

100. La lenteur des procédures de **passation des marchés** constitue un réel goulot d'étranglement dont les causes avaient déjà été identifiées dans le rapport d'achèvement du PADER en 2012<sup>24</sup>. Même si une solution avait été trouvée pour l'exécution des projets d'urgence additionnels (PUASA et Facilité alimentaire-Don UE) sous forme d'une commission spéciale interministérielle (MAEP et MEF), ce dispositif n'a pas pu être reconduit pour l'exécution du PACER et a significativement ralenti et réduit les performances du PACER comme du PADER. La nouvelle mesure prise pour contourner cette contrainte a été de décentraliser et morceler les appels d'offres au niveau des URA (de Djougou et Parakou<sup>25</sup>) pour rester dans les limites autorisées localement, mais ceci a conduit à une moindre concurrence et l'attribution de plusieurs marchés à des mêmes prestataires n'aidant pas toujours les capacités techniques, comme humaines et financières pour les honorer. De plus, depuis 2011, le PROCAR ne dispose plus de responsable de passation des marchés pour garantir la planification en temps voulu des dossiers d'appel d'offres, la bonne constitution des dossiers et le suivi rigoureux des procédures; le redéploiement interne au PROCAR d'une ressource humaine pour assurer l'intérim reste insuffisante. Tout cela a un impact négatif sur le niveau d'exécution des PTBA, de décaissement comme d'atteinte des objectifs du PACER. La mission souligne que les projets de la Banque Mondiale ne suivent pas le système centralisé de l'Etat; et rappelle la clause de l'accord de financement du PACER qui stipule que la passation des contrats financés sur les fonds du prêt et du don est soumise aux dispositions des Directives pour la passation des marchés du FIDA approuvées par le Conseil d'administration du Fonds en décembre 2004 et que dans le cas où une disposition des Directives est incompatible avec une disposition de l'Annexe 4 de l'accord, cette dernière prévaut. Une évaluation

---

<sup>24</sup> Environ 18 mois en moyenne pour les infrastructures relevant de la commission centrale des marchés publics contre environ 7 mois pour les marchés relevant du seuil de compétence de l'UCP passés localement, même si la nomination d'une personne responsable des marchés au MAEP depuis octobre 2012 a permis de réduire les délais de 3-4 mois.

<sup>25</sup> Pour l'URA de Bohicon, les montants étaient supérieurs à 60 millions de FCFA, ils tombaient sous le seuil de compétence de la Commission centrale des marchés publics du MAEP et de la DNCMP.

approfondie des procédures nationales devrait donc être réalisée afin d'établir leurs conformités ou non avec les dispositions du FIDA.

## N. Sources de financement du PACER

101. Lors de sa conception, des échanges avaient été menés et des accords de principes avaient été pris entre **organisations internationales** afin de cofinancer le PACER, soit un prêt de la BOAD de 9,061 millions d'USD (19% du coût total du PACER), un don du PNUD de 3,040 millions d'USD (6,4%) et un don de la FAO de 0,5 million d'USD (1%). Cependant, fort est de constater que ces engagements non formalisés ne se sont pas concrétisés jusqu'à ce jour. Les coûts du projet s'élèvent donc maintenant à 35,18 millions d'USD (contre les 47,78 millions d'USD prévus dans le RPE, soit une réduction budgétaire d'environ 26%). Les contributions de la FAO et du PNUD ont été définitivement sorties du plan de financement total du projet après confirmation de leur non-disponibilité. Celle de la BOAD a également été mise de côté mais pourrait encore être réintégrée pour financer les pistes. Le PROCAR et le Gouvernement du Bénin devront poursuivre leurs efforts pour débloquer ce financement. Le FIDA devra également de son côté explorer d'autres sources de financement (ex: PBAS 2013-15, OFID, BID) pour pouvoir réaliser les infrastructures routières prévues dans le RPE.

102. Les **institutions financières** constituaient un partenaire incontournable du PACER (20,7% des coûts initiaux, soit près de 10 millions d'USD). Comme expliqué précédemment, leur contribution a été bien en deçà des prévisions (4,3%) du fait de leur excessive prudence/gestion du risque et de la limite de leurs fonds prêtables pour des crédits à moyen ou long terme. La part des IF dans le financement des MP du groupe cible du PACER devra donc être réduite, les conditions harmonisées avec celles d'autres PTF dans la zone, et les IF appuyées pour accéder à du refinancement.

103. D'autre part, la contribution du **Gouvernement** reste faible (8,78% du montant total prévu). Les principales causes relèvent de: (i) l'insuffisance de trésorerie de l'Etat qui choisit ses priorités; (ii) les procédures de décaissement qui changent chaque année; (iii) la longueur/lourdeur des procédures de passation de marché; et (iv) l'obligation de saisir les demandes sur la plateforme du système informatisé de gestion des finances publiques (SIGFIP) qui est régulièrement fermée. Ainsi, cette contribution se limite maintenant aux taxes et impôts.

104. La contribution des **bénéficiaires** (13%) est également basse et n'est pas systématiquement comptabilisée par le projet car pas formellement définie et exigée, ni collectée à une étape précise de l'exécution. Le montant de cette contribution (minimum 5% pour les infrastructures et 10% pour les MP) devra donc être arrêtée, acceptée par toutes les parties prenantes et mobilisée par les principaux bénéficiaires/maître d'ouvrage avant même le démarrage des travaux. Un tableau de conversion monétaire des contributions en nature (journée de travail d'une main d'œuvre non qualifiée, matériel de construction: sable, moellons, eau, etc.) sera réalisé et appliqué. Au final, la réduction globale des ressources du projet s'élève à plus de 30%.

## O. Durabilité des produits et des effets/impact du PACER

105. A l'heure actuelle et compte tenu de la faible quantité d'informations disponible, il est difficile d'apprécier la durabilité probable des actions menées par le PACER et de leur impact. Toutefois, celle-ci semble assez faible dans la mesure où même si certains facteurs de soutien sont en place ils ne suffiront pas à garantir l'atteinte des objectifs et des changements durables après projet, si aucune action drastique n'est menée pour améliorer la qualité et le niveau actuels de mise en œuvre du projet.

106. **Accès des MER et G-AGR au financement et à l'appui-conseil technique.** La finalité du PACER pour ce volet est de construire une relation d'affaire et de confiance durable entre les entrepreneurs ruraux et les IF. Cela implique une offre permanente de services financiers adaptés aux besoins d'investissement productif en milieu rural (cf. crédit moyen terme), ce qui n'est pas le cas actuellement. L'environnement reste hostile au financement des micro-entreprises rurales qui doivent démontrer leur crédibilité et solvabilité (volume d'affaires, niveau de revenus, qualité de gestion, taux

de remboursement de crédit, etc.); ce qui nécessite l'appui des bailleurs pour initier des partenariats stratégiques. En attendant le démarrage du PAPSFR, le PACER devra combler ce gap pour encourager le partenariat avec les IF et pouvoir financer les MPE/G-AGR. Une fois les MP financés, l'appui-conseil apporté par les OPP n'est pas aussi intensif et adapté (conseil en entreprise) que requis, ce qui limite le niveau global de renforcement et d'autonomisation des groupes cibles vers leur croissance économique. Un recensement des besoins des entrepreneurs en fonction de leur niveau d'expérience, et l'exigence de réelles compétences/expertise en entreprise des opérateurs partenaires, seront indispensables pour assurer la mise en adéquation de l'offre et de la demande. Le renforcement des capacités des opérateurs devra être délimité, le recours ponctuel à des ressources spécialisées externes sera encouragé, afin que l'accent soit mis sur un transfert effectif des compétences aux groupes cibles. Le fait d'appuyer principalement la consolidation d'activités déjà existantes ou pour lesquelles les groupes cibles ont été formés, devrait garantir une certaine pérennité de ces activités en milieu rural, en tenant compte du taux naturel de faillite des MPE. La durabilité économique et financière des micro-entreprises rurales dans une optique de création de richesse résultera en conséquence du milieu et des capacités techniques des acteurs.

**107. Infrastructures rurales.** Le mode de gestion des infrastructures tel que discuté et validé lors de l'atelier organisé en 2012 n'est pas encore connu ni accepté par toutes les parties prenantes, notamment certains maires et conseillers communaux. Les mairies ne disposent toutefois pas de ressources suffisantes pour assumer seules le coût d'une contribution du bénéficiaire et les frais de fonctionnement/entretien des infrastructures. Une collaboration entre Mairie et ADV<sup>26</sup>, là où ces dernières existent et sont réellement dynamiques, est donc indispensable pour assurer le financement et la durabilité de ces infrastructures.

**108. Aménagement des bas-fonds.** L'organisation des petits irrigants ainsi que leur niveau de responsabilisation sont des gages de durabilité des aménagements. L'implication en amont des mairies permettrait de prévenir d'éventuelles difficultés lors de l'exploitation ou de l'entretien. L'utilisation incontrôlée des engrais, herbicides et autres pesticides pour la riziculture et surtout la culture maraîchère est source de péril environnemental. Une formation dans leur utilisation rationnelle sera indispensable et des voies devront être explorées pour promouvoir la culture biologique. La taille réduite des bas-fonds limite les risques de perturbation de l'écosystème. La réalisation d'études d'impact environnemental et social avant même d'engager les investissements permettra de limiter les risques et d'en favoriser la pérennité.

**109. Organisation et professionnalisation des groupes cibles.** L'organisation des acteurs (interprofessions) des filières promues n'est pas encore effective pour assurer la relève des appuis du projet, ni même le pilotage des filières à travers l'exécution des PDMT et des POA, tel qu'envisagé dans le RPE. Toutefois, des signes encourageants sont observés avec notamment l'exemple de la CoMuSCeRiz et des têtes de ponts des Consortiums qui laissent présager une poursuite des activités après l'achèvement du PACER, surtout pour celles préexistantes au projet. Toutefois, ce partenariat ne pourra être viable que si le rapport reste gagnant-gagnant et que les petits producteurs sont suffisamment renforcés/organisés pour négocier et défendre leurs intérêts auprès de la tête de pont. Cette durabilité institutionnelle passe avant tout par la formalisation des coopératives les mieux structurées et leur animation pour susciter une démarche intrinsèque de fédéralisme. Cette démarche demande cependant du temps et des moyens pour l'accompagnement dont le PACER ne dispose pas. Des complémentarités avec d'autres projets/PTF seront recherchées sur le terrain.

## IV. Réorientations recommandées pour la suite du PACER

**110.** Suite aux travaux et analyses de la mission de revue à mi-parcours, celle-ci estime que les objectifs assignés au PACER lors de sa conception restent pertinents et sont donc maintenus, tout comme la structure des composantes<sup>27</sup> et la durée de mise en œuvre du projet. Toutefois, afin

---

<sup>26</sup> Maîtrise d'ouvrage déléguée, confiée par la Mairie à l'ADV sur la base d'une clé de répartition de 50% pour la Mairie et 50% pour les ADV (dont 30% pour les frais d'entretien).

<sup>27</sup> Seuls les sous-composantes et volets de la Composante A "Appui au développement des filières agricoles" ont été reformulés et réorganisés pour mieux rendre compte des nouvelles priorités du projet.

d'atteindre ces objectifs et pour accroître la visibilité de l'impact de ses actions, avec un budget réduit et des contraintes internes et externes non encore résolues, le PACER doit redimensionner ses ambitions et mieux cibler ses groupes et zones cibles. Il devra pour cela:

- (a) adopter une **approche filière** différenciée prenant en considération les différents maillons d'une chaîne de valeur, et ses goulots d'étranglement spécifiques, dans une zone de concentration limitée (cf. bassin de production). Prévoir l'éligibilité des MP relatifs au maillon de production, et pas uniquement transformation et commercialisation. On n'appuiera pas tous les maillons, de toutes les filières, partout de la même manière.
- (b) Développer l'approche **Consortium**, avec l'identification et l'appui d'une Tête de pont comme point d'entrée, qui devra intégrer un nombre croissant de petits producteurs, groupes cibles du PACER, le tout dans le cadre de la stratégie de renforcement des filières préconisée dans des PDMT révisés/améliorés et validés.
- (c) Concentrer les actions sur la base des **potentiels** existant, la **présence d'acteurs motivés** et dynamiques déjà en activité. Une évaluation précise des besoins devra être réalisée et des solutions adéquates, spécifiques et de qualité devront être proposées dans une logique de complémentarité avec d'autres partenaires techniques et financiers, dans une logique de croissance économique et non plus de développement communautaire et social.
- (d) Limiter le nombre de **filières** appuyées aux 5 prioritaires: riz, ananas, manioc, maraîchage et soja. Cependant 2 filières secondaires (karité et huile de palme) seront considérées dans la limite des appuis déjà engagés qui devront être portés à bon terme.
- (e) Limiter la **zone d'intervention**<sup>28</sup>. On ne raisonne plus en terme de nombre de village mais plutôt en terme de filières dans un bassin de production. Toutefois, les activités de développement communautaire initiées dans les 20 nouveaux villages (élaboration DPNV, organisation ADV, formation et équipement de la femme relais, alphabétisation de base, et formation en techniques agricoles) ainsi que le financement des MP déjà approuvés/financés des filières secondaires ou situés hors des zones de concentration seront poursuivies et achevées pour éviter de créer des frustrations et discréditer le projet. A titre indicatif et pour les besoins du COSTAB on estime que la nouvelle zone d'intervention du PACER sera d'environ 307 villages dont 163 villages de concentration. Les actions du PACER après la RMP devront se focaliser dans cette **zone de concentration** pour le développement des 5 filières prioritaires.
- (f) Maintenir l'objectif de **400 MPE et 200 G/AGR** appuyés, ainsi que les **72 000 personnes** bénéficiaires des services du projet. Toutefois, compte tenu de la majeure rentabilité économique des MPE par rapport aux G-AGR, ces derniers seront considérés comme des portes d'entrée à travers lesquels l'accès à un équipement et/ou des formations est facilité, en plus de l'offre de services aux membres et à un plus large nombre de personnes dans le rayon d'action de l'équipement. Toutefois, certains membres plus dynamiques des G/AGR, désireux d'émerger/évoluer en tant que MPE individuel, devront maintenant être identifiés et priorisés afin de les accompagner dans leur mutation.
- (g) Considérer l'**ensemble du coût du MP** (équipement + abris + fonds de roulement) dans les dossiers de MP à financer.
- (h) Estimer à hauteur de 5% minimum la **contribution des bénéficiaires** (en nature ou en numéraire) pour les infrastructures et 10% pour les MP des MPE/G-AGR, et assurer sa mobilisation en amont, avant le démarrage des investissements du projet.

---

<sup>28</sup> Voir détails en appendice 9.

- (i) Poursuivre la construction des nouvelles **infrastructures** (mieux adaptées aux besoins spécifiques des groupes cibles et priorisées en fonction des zones de concentration des filières appuyées) jusqu'en 2015. Consacrer 2016 à la consolidation des acquis avant le désengagement du projet et le transfert effectif des compétences aux groupes cibles.
- (j) Chercher des alternatives à l'insuffisance des fonds du FIDA pour financer les **pistes** sous la responsabilité de la BOAD, et dont la contribution est toujours en suspens. Le PACER devra rechercher des complémentarités avec d'autres PTF, voire également sensibiliser les ADV, les communautés et autres acteurs économiques partenaires des filières à prendre en charge de petits travaux (sous forme d'HIMO) d'aménagement des pistes de desserte des zones de production et/ou commercialisation lorsque celles-ci sont retenues comme prioritaires dans les PDMT.
- (k) Revoir le **dispositif d'appui-conseil** des groupes cibles: dispositif de proximité permanent, complété par des expertises ponctuelles, de prestataires qualifiés et expérimentés dans le domaine de l'entrepreneuriat rural, avec des indicateurs de performance contractuels clairement énoncés et basés sur les résultats technico-économiques et financiers des groupes cibles. Seuls seront retenus les OPP reconnus performants suite à l'évaluation et ayant démontré les capacités et profil adéquats de conseiller d'entreprise de leurs animateurs. Les CARDER retrouveront leur rôle régalién d'appui technique et de contrôle de qualité mais pas de prestataire au même titre que les OPP pour l'élaboration des dossiers de MP.
- (l) Réviser les **TDR des cadres de l'UCP et des URA** afin de mieux préciser les rôles et responsabilités de chacun par rapport à l'atteinte des résultats de chaque volet/sous-composante/composante. Une majeure responsabilisation quant aux résultats des groupes cibles et performance des opérateurs, ainsi qu'un suivi plus régulier sur le terrain seront requis.
- (m) Promouvoir une majeure **synergie et complémentarité** entre les activités des différentes **composantes** qui doivent contribuer ensemble à l'atteinte de l'objectif global du PACER.
- (n) Opérationnaliser un **dispositif de suivi-évaluation** performant disposant de situations de référence pour pouvoir apprécier de manière objective les résultats atteints (produits, effets et impact), pour soutenir la réflexion critique qui permettra d'améliorer la prise de décisions dans le cadre d'une gestion axée sur les résultats.
- (o) Concevoir dès maintenant une **stratégie claire de désengagement et d'autonomisation** économique et financière des promoteurs/populations cibles sans devoir formuler un nouveau projet pour assurer la continuité et la consolidation des premiers acquis, créant de plus un sentiment de dépendance des populations. Aussi, une accélération des investissements physiques et du renforcement des capacités techniques, organisationnelles et financières des acteurs ruraux devra être opérée en 2014 et 2015, grâce à un ciblage plus rationnel et recentré sur des maillons complémentaires d'une filière déjà dynamique, dans une zone géographique circonscrite. L'année 2016 sera consacrée à la consolidation du transfert effectif des compétences aux groupes cibles.

111. Une proposition de réallocation des fonds par composante est proposée dans le chapitre VII du présent rapport.

## V. Description détaillée des composantes après la RMP

112. La mission a souligné que lors de sa première phase, le PACER a surtout mis l'accent sur l'élaboration et le financement des dossiers de MP qui a été confronté à la réticence des institutions financières. Les opérateurs, pas tous qualifiés pour accompagner et conseiller efficacement les



entrepreneurs dans une optique de croissance économique ont souvent concentré leur énergie au montage des dossiers, ainsi qu'à la recherche de financements. Ils ont ainsi mis en second plan leurs fonctions d'appui-conseil technique/organisationnel dans leur zone d'intervention. L'accompagnement et le renforcement des capacités des producteurs est primordial, qu'ils aient accès ou non à un financement à moyen terme. De plus, compte tenu des difficultés rencontrées pour convaincre les IF de la rentabilité des micro-entreprises rurales pour les financer, l'accent doit d'autant plus être mis sur leur professionnalisation. Aussi, dans le but de redonner la juste priorité aux activités pouvant avoir des effets et impact visibles et durables, la mission propose une réorganisation et parfois une reformulation des sous-composantes/volets de la composante A<sup>29</sup>.

113. La **nouvelle structure** proposée du PACER se présente donc comme suit: (1) **Composante A "Appui au développement des filières agricoles" (ADF)**: Sous-composante A.1 "Appui à la professionnalisation des acteurs des filières" (Volet A.1.1 Promotion de la productivité et de l'organisation des acteurs des filières, Volet A.1.2 Promotion de l'entrepreneuriat et la mise en marché); Sous-composante A.2 "Facilitation de l'accès au financement" (Volet A.2.1 Appui à la professionnalisation des Institutions financières partenaires, Volet A.2.2 Financement des MPE/G-AGR des filières); (2) **Composante B "Infrastructures rurales" (IR)**: Sous-composante B.1 "Pistes rurales", Sous-composante B.2 "Aménagements de bas-fonds", Sous-composante B.3 "Infrastructures marchandes"; (3) **Composante C "Dispositif de coordination, gestion et suivi-évaluation"**: Sous-composante C.1 "Coordination", Sous-composante C.2 "Gestion comptable et financière", Sous-composante C.3 "Suivi-Evaluation et gestion des savoirs".

114. L'**objectif général** du PACER de contribuer à la création des conditions nécessaires à une croissance économique durable et à la réduction de la pauvreté en milieu rural reste pertinent; les **objectifs spécifiques** également.

115. L'approche faire-faire est maintenue et les principaux opérateurs chargés d'exécuter les activités du projet sur le terrain restent les OPP et les OPS, sous la coordination et la supervision des URA et de l'UCP. Comme préconisé au niveau national, les CARDER reprennent leurs fonctions régaliennes de suivi-contrôle et appui technique agricole, et non plus de SAE. Toutefois, le partenariat avec les OPP pour dispenser l'appui-conseil de proximité requis pour le renforcement des capacités des groupes cibles, sera poursuivi uniquement avec les opérateurs ayant démontré leur aptitude et expertise en matière de conseil en entreprise; les résultats de l'évaluation externe seront fondamentaux pour retenir les meilleurs à qui de nouvelles zones pourront être attribuées pour remplacer les moins performants et éviter un nouvel appel d'offres. De plus, en fonction de la concentration de la zone d'intervention sur les bassins de production présentant un potentiel concret de développement rapide, les besoins seront mineurs, réduisant *de facto* le nombre d'OPP nécessaires. En cas de besoin et dans un souci d'efficacité, le projet pourra également faire recours à des appuis techniques ponctuels spécialisés.

#### **A. Composante A "Appui au développement des filières agricoles"**

116. La première composante vise à mettre en place et développer un mécanisme décentralisé durable, chargé de la promotion du développement des filières ciblées, à travers le soutien à la création des MPE et des groupements d'AGR. L'ordre des sous-composantes a été inversé afin de donner la priorité au renforcement des capacités des acteurs avant (ou sans) le financement. L'accent est donc mis en priorité sur l'amélioration de la production/transformation (en quantité et qualité), puis sur l'organisation des producteurs pour mieux négocier la commercialisation de leurs produits. Leur professionnalisation en tant qu'entrepreneurs leur permettra d'acquérir une vision de développement à moyen terme de la filière dans laquelle ils évoluent en tant qu'acteur économique. Etant plus professionnels et leurs micro-entreprises plus rentables, les groupes cibles du PACER devraient pouvoir accéder plus aisément aux crédits d'investissement des SFD, qui devront eux accéder à de nouvelles sources de refinancement pour augmenter leurs ressources prêtables.

---

<sup>29</sup> Voir détails dans le tableau de l'Appendice 6.

## **Sous-composante A.1 "Appui à la professionnalisation des acteurs des filières"**

### *Volet A.1.1 Promotion de la productivité et de l'organisation des acteurs des filières<sup>30</sup>*

#### **Promotion de la productivité**

117. Une série de formations et recyclages sont prévus afin de renforcer les capacités des petits producteurs, groupes cibles prioritaires du PACER, en matière de techniques de production, transformation, conditionnement, le respect des normes de qualité et la traçabilité des produits, ainsi que 5 autres formations sur des thématiques identifiées comme prioritaires en cours de mise en œuvre (30 MPE et membres des G-AGR formés par session de 5 jours) en fonction des filières agricoles prioritaires. Des parcelles de démonstrations (sur les techniques de séchage, l'inoculum, les variétés améliorées de manioc notamment, etc.) seront organisées. De nouvelles visites d'échanges (20) et voyages d'études (2) seront programmées au cours des trois années restantes du PACER. Le partenariat avec les Têtes de pont des consortiums pour faciliter l'accès aux intrants des producteurs sera poursuivi avec l'octroi d'un nouveau fonds de roulement d'intrants qui viendra compléter le recouvrement des précédents et permettront de poursuivre le mécanisme même sans intervention du projet; il sera de plus renforcé par des formations en gestion, planification, organisation et négociation destinés aux têtes de pont.

118. Les partenariats avec les organismes nationaux seront poursuivis (INRAB, DPQC, LEM/UAC, LBG/UAC, DANA et CARDER), en s'assurant toutefois qu'ils ne viennent pas en duplication avec des conventions de même type signées avec d'autres PTF, et en assurant un suivi rapproché des services rendus et produits à livrer.

#### **Appui à l'organisation des acteurs et des filières**

119. L'organisation des producteurs restera une priorité dans la seconde partie de la mise en œuvre du PACER. Toutefois, l'objectif n'est pas d'imposer une structuration pour atteindre un résultat quantitatif du projet. Il faut tenir compte de la dynamique propre des organisations, de leur trajectoire de développement, ainsi que de la volonté et motivation de leurs membres à se fédérer pour répondre à des contraintes qu'ils ont eux-mêmes identifiées. Ainsi, le PACER pourra faciliter la réflexion (sensibilisation, plateforme de discussion) et accompagner cette structuration sur la base d'un travail initial de diagnostic participatif et recensement des OP existantes et fonctionnelles, puis d'appui pour leur mise en conformité avec les textes de l'OHADA, et appui à la création/consolidation des filières de producteurs, au niveau communal, départemental et/ou national. Des formations sur les rôles et responsabilités des différents élus et membres seront ensuite dispensées, accompagnées de 10 visites d'échange auprès d'OP plus avancées et fonctionnelles, voire 10 voyages dans la sous-région (ex: Sénégal, Guinée où les OP sont très performantes).

120. Les plans de développement à moyen terme (PDMT) seront élaborés pour les filières prioritaires uniquement et par bassin de production concerné, et non plus systématiquement par filière et commune. Ces PDMT améliorés seront assortis de plans annuels d'opération identifiant clairement les responsabilités de chaque acteur de la filière et les moyens nécessaires pour les mettre en œuvre, qui devront aller au-delà des seules ressources du PACER. Ces PDMT devront être validés et partagés avec tous les PTF intervenant dans la zone afin de rechercher dès que possible des partenariats et complémentarités techniques, humaines comme financières.

121. Une nouvelle convention avec la Direction de la planification et de la promotion de la législation rurale (DPLR) sera signée, et des cabinets privés pourront également être sollicités, afin d'accompagner l'organisation/professionnalisation des OP. Un suivi plus rigoureux du respect des termes des contrats et la livraison des produits attendus, ainsi que leur diffusion, sera impératif (valable pour toutes les conventions).

122. Dans le cadre de la poursuite des activités d'animation et d'organisation des communautés initiées dans les 20 nouveaux villages de la zone cible du PACER, un budget a été alloué pour: (i) la

---

<sup>30</sup> Voir détails dans les documents de travail 1 et 2.

formation aux 5 modules de formation en gestion de base<sup>31</sup> des ADV pour exécuter leur plan de développement villageois, fruit du diagnostic participatif au niveau village déjà effectué; (ii) la formation et l'équipement en matériel de démonstration des femmes relais du PACER (et celles encore opérationnelles du PADER), et (iii) mener 2 campagnes complètes d'alphabétisation fonctionnelle (trois niveaux: alphabétisation de base, post-alphabétisation et Français fondamental - chacun de 6 mois pendant la saison sèche).

#### *Volet A.1.2 Promotion de l'entrepreneuriat et la mise en marché<sup>32</sup>*

123. De manière générale, l'objectif de ce volet A.1.2 est de susciter, promouvoir et développer des MPE et groupements d'AGR au sein des filières retenues dans les zones de concentration du PACER en vue d'assurer leur émancipation économique et leur permettre ainsi de tirer les filières grâce à leur dynamisme. De manière spécifique, il s'agira de:

- a) accompagner les promoteurs motivés dans l'élaboration de leur dossier de microprojet (510 prévus pour financement), suivant un format amélioré et assimilé par tous. Pour les 197 microprojets déjà approuvés dont les 96 financés, il s'agira de procéder à un diagnostic approfondi qui débouchera sur une catégorisation, sur la base de l'analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces des MPE/G-AGR. Cela permettra d'identifier les types d'appuis nécessaires et d'élaborer un plan d'action en corrélation avec les PDMT validés des filières concernées.
- b) Apporter un appui-conseil en entrepreneuriat aux MPE et groupements d'AGR actifs dans le bassin de production et les filières considérés, qu'ils aient bénéficié ou non d'un financement du PACER (formations généralistes en TRIE, CREE et GERME, formations spécifiques à définir en cours de mise en œuvre en fonction des besoins exprimés, développement d'outils de gestion, conseils en entreprise, élaboration de fiches techniques sur les bonnes pratiques de fabrication relatives aux dérivés de riz, ananas, manioc, soja et produits maraîchers, etc.).
- c) Organiser 20 visites d'échanges d'expériences entre MPE et autant entre groupements d'AGR pour susciter l'émulation, la participation à 5 foires nationales et 5 foires régionales, ainsi que l'organisation de journées portes ouvertes en 2014 et 2015 pour promouvoir les produits béninois et trouver de nouveaux marchés.
- d) Appuyer la mise en marché des productions des groupes cibles (Système d'information sur les marchés - mercuriale relative aux produits des cinq filières prioritaires et 2 secondaires à collecter et diffuser par différentes voies, dans le cadre de la convention avec l'ONASA; formation sur les normes; études et recherche de marchés pour la prospection de débouchés au niveau régional et international).

124. Des partenariats et complémentarités seront recherchés avec tout autre projet intervenant dans le secteur, notamment avec les Business Promotion Center, initiés par le PNUD dont le but est d'accompagner les meilleures initiatives locales, de stimuler la création et l'émergence d'entreprises viables et prometteuses surtout portées par les femmes et les jeunes.

#### **Sous-composante A.2 "Facilitation de l'accès au financement" <sup>33</sup>**

125. La sous-composante vise à établir une relation d'affaire durable entre les MPE/G-AGR et les services financiers décentralisés. L'appui-conseil du PACER au profit des promoteurs et des SFD permettra de créer une demande solvable de services financiers ruraux tout en améliorant la disponibilité et la qualité des services/produits financiers offerts. Le projet doit faciliter l'accès des promoteurs au financement dans le cadre d'un mécanisme à coûts partagés faisant intervenir une

<sup>31</sup> La FGB est composée de 5 modules: (A) Gestion administrative et sociale des instances de base (IB), (B) Planification et gestion participative et dynamisation des IB, (C) Formation en maîtrise d'ouvrage et à la gestion des contrats de services et de travaux dans la passation de marchés, (D) Gestion financière comptable, gestion et accès aux services de base, aux activités génératrices de revenus et à l'entrepreneuriat, et (E) Suivi-Evaluation participatif et autonomie de gestion.

<sup>32</sup> Voir détails dans le document de travail 3.

<sup>33</sup> Voir détails dans le document de travail 4.

responsabilité tripartite (PACER-Promoteur-SFD), conçu en partenariat avec le FNM et les SFD. A terme, ce partenariat laissera place à l'intermédiation financière régulée par le marché avec la disponibilité permanente d'une offre de services financiers adaptés aux besoins des entrepreneurs ruraux.

126. L'objet du partenariat avec les SFD portera sur: (i) l'offre de crédit d'investissement répondant aux besoins des MPE/G-AGR; (ii) l'augmentation du volume d'activités sur les segments ruraux avec les MPE/G-AGR; (iii) la mobilisation de l'épargne au moyen de produits spécifiques adaptés aux activités des promoteurs; et (iv) le suivi du portefeuille des crédits d'équipement. Pour la mise en œuvre de cette sous-composante, le projet s'appuiera sur les services d'OPS-FR qui seront formalisés sous forme de contrat de performance renouvelable annuellement, au regard d'indicateurs préalablement fixés.

127. La stratégie de cette sous-composante s'inscrit dans la perspective de la mise en œuvre prochaine du Projet d'appui à la promotion des services financiers ruraux adaptés dont l'objectif est d'améliorer durablement l'offre des services financiers adaptés aux besoins de petites et moyennes exploitations/entreprises agricoles et para agricoles. A cette fin, certaines activités seront conduites à titre transitoire en attendant le démarrage du PAPSFR et d'autre en synergie avec ce dernier.

128. Dans cette sous-composante, les activités du PACER sont organisées en deux volets: (i) appui à la professionnalisation des institutions financières partenaires; et (ii) financement des MPE et G-AGR. Ainsi, l'utilisation du reliquat du budget alloué au Fonds d'appui aux filières (FAF), initialement subdivisé en deux guichets (A et B) a été revue en fonction des nouvelles priorités et orientations du projet.

#### *Volet A.2.1 Appui à la professionnalisation des Institutions financières partenaires*

129. Sous ce volet, l'ensemble des activités prévues concourent à renforcer les capacités des IF en vue d'améliorer la qualité des services financiers ruraux. Avant tout, le projet procèdera à l'actualisation du fichier des partenaires SFD dans le cadre d'un processus de manifestation d'intérêt et de présélection. Les activités comprendront: (i) l'évaluation des capacités institutionnelles des SFD présélectionnés; (ii) le renforcement des capacités des IF partenaires (développement de modules de formation ciblés sur les produits de moyen terme, conception d'outils de gestion, formation des agents de crédits et des dirigeants); (iii) l'adaptation des politiques et procédures de crédit pour y intégrer les spécificités des emplois de moyen terme; (iv) l'audit de portefeuille en vue d'évaluer la structure et la qualité des portefeuilles et le rating des SFD partenaires; (v) la signature de conventions avec les 2 consortia d'OPS-FR Anfani et Co-Sacio pour la mise en œuvre des activités de suivi et d'appui-conseil dans le cadre de l'appui transitoire aux ASF dans la perspective du démarrage du PAPSFR; (vi) l'appui aux ASF pour l'obtention de l'agrément, le développement d'un programme-pilote de micro leasing, ainsi qu'une visite d'échange des dirigeants de l'Union des ASF au Mali pour apprendre de l'expérience de restructuration et de transformation institutionnelle des caisses villageoises.

#### *Volet A.2.2 Financement des MPE/G-AGR des filières*

130. Le financement des microprojets sera consenti sur la base de nouvelles modalités convenues au moment de la revue à mi-parcours, pour mieux prendre en compte les moyens limités des promoteurs et des SFD, ainsi que les pratiques d'autres PTF dans la zone d'intervention.

**Tableau 4: Niveau de subvention selon les coûts des microprojets**

Fourchettes des coûts des microprojets (milliers de francs CFA)	Niveau de subvention (%)	
	Groupements (G-AGR)	Individus (MPE)
< 1 000	50	35
1 000 – 5 000	55	40
5 000 – 10 000	65	45
> 10 000	75	50

Source : Revue mi-parcours PACER

131. La contribution du PACER couvrira entre 35 et 75% du coût total du MP; celle du promoteur est estimé à 10% et la part résiduelle auprès des SFD (de 55 à 15%). Le nombre total de microprojets à financer sur les 3 prochaines années s'élève à 510<sup>34</sup> dont 35% au profit des groupements composés essentiellement de femmes.

132. Le coût total des microprojets est estimé 1,9 milliard de francs CFA (environ 3,8 millions d'USD). Sur la base des seuils de subvention redéfinis, la contribution du PACER au financement des 510 microprojets est estimée à 969,7 millions de francs CFA, soit environ 1,9 million d'USD. Environ 60% de l'enveloppe de subvention seront absorbés par les MPE. Plus nombreuses que les groupements, elles sont créatrices d'emplois, et libèrent également une contrepartie financière plus importante (en apport personnel et en crédit). La contribution des bénéficiaires (10%) est estimée à 192,7 millions de francs CFA, soit 385 500 USD pour l'ensemble des microprojets.

133. La contribution des institutions financières couvrira 15 à 55% des besoins de financement des promoteurs. Elle se chiffre à environ 765 millions de francs CFA, soit 1,5 million d'USD.

134. Le PACER apportera sa contribution dans le cadre de partenariats institutionnels visant à promouvoir l'accès des SFD ruraux à des ressources adaptées pour l'octroi de crédits à moyen terme. A cette fin, il est proposé de procéder au recadrage du partenariat avec le fonds national de microfinance (FNM) pour y intégrer l'éligibilité des SFD partenaires du PACER aux ressources du mécanisme de financement des activités agricoles en milieu rural (FAAR). En dehors de l'ASMAB, les autres partenaires actuels du PACER n'ont pas accès aux fonds du FAAR en raison des conditions de garantie exigées, de la sélectivité préférentielle qui accorde la primauté aux partenaires traditionnels du FNM sur certains segments hors de la zone d'intervention du PACER, mais aussi en raison des ressources limitées dont dispose le FAAR.

135. Il est donc proposé une contribution au FAAR d'un montant de 1 million d'USD dont l'effet de levier attendu permettra de couvrir le niveau actuel des besoins de crédit estimés à 1,6 million d'USD et qui pourraient atteindre 3 millions d'USD en fin de projet, par l'augmentation de la demande dans la zone d'intervention. Le partenariat sera conditionné par un audit de portefeuille du FAAR, une évaluation de sa capacité de services et de sa stratégie de pérennisation. De plus une revue annuelle tripartite (PACER-FNM-PAPSFRA) sera instaurée afin d'évaluer les progrès accomplis et de préparer le relai du PAPSFRFA pour le suivi et la pérennisation du dispositif au profit du refinancement des SFD.

## **B. Composante B "Infrastructures rurales"<sup>35</sup>**

136. L'objectif de cette composante est de doter la zone d'intervention du PACER d'infrastructures permettant de favoriser: (i) le développement du micro-entrepreneuriat rural; (ii) l'accès des producteurs ruraux aux marchés et aux services; et (iii) la valorisation durable du potentiel productif de la zone. Les objectifs quantitatifs restent les mêmes: (i) la réhabilitation de 250 km de pistes; (ii) l'aménagement de 420 ha de bas-fonds; (iii) la construction de l'équivalent de 7 500 m<sup>2</sup> bâtis d'infrastructures de soutien à la mise en marché (infrastructures de stockage, hangars de marchés), bien que l'incertitude persiste quant à la réalisation des pistes.

### **Sous-composante B.1: Pistes de desserte**

137. L'étude de faisabilité pour 342 Km de pistes devant être financées par la BOAD est encore en cours de réalisation et le financement successif des travaux n'est pas encore acquis. Il a été demandé au Gouvernement du Bénin de placer le financement du PACER dans ses priorités afin d'intercéder auprès de la BOAD pour une issue positive du dossier. Même s'il est encore possible que ces pistes soient construites, rien ne permet à l'heure actuelle d'en programmer le nombre, ni même

<sup>34</sup> Déduction faite des 96 microprojets ayant déjà obtenu un financement, le volume de portefeuille restant a été arrondi en le majorant de 6 pour le porter à 510 au lieu de 504 (par rapport aux 600 déterminés dans le RPE).

<sup>35</sup> Voir détails dans le document de travail 5.

de garantir leur réalisation avant l'achèvement du PACER. Malheureusement, le reliquat du financement du FIDA ne permet pas à lui seul de réaliser un nombre significatif de tronçons sans être contraint de réduire proportionnellement le budget des autres investissements productifs de la sous-composante. Ainsi, la sous-composante B.1 est maintenue telle la structure du RPE, même si aucune piste n'est prévue dans le nouveau COSTAB sur les fonds FIDA, mais avec l'espoir d'une entrée en vigueur rapide du financement de la BOAD ou d'un autre financeur.

### **Sous-composante B.2 "Aménagements de bas-fonds"**

138. Tenant compte de la rentabilité des aménagements et de la vocation de soutien des bas-fonds au développement des filières promues par le PACER, on procédera désormais à l'aménagement des bas-fonds de taille conséquente (supérieure à 10 ha) et on y adjoindra autant que possible le maraîchage en synergie avec la composante ADF. Ainsi, les **312 ha** qui seront aménagés seront principalement destinés à la riziculture (semences, riz de consommation) ou au maraîchage (puits tubés, puits busés, ou forages artésiens avec bassins d'irrigation, voire à titre expérimental le goutte-à-goutte) en fonction des réalités du terrain et des objectifs visés. Toutes les études techniques déjà réalisées ou en cours de finalisation seront restituées à tous les acteurs sur les sites des bas-fonds avant le démarrage des travaux, de sorte à susciter leur engagement dès le début quant aux activités à mener post-aménagement, notamment la mise en valeur rationnelle et l'entretien des ouvrages. L'appui-conseil technique des petits irrigants, leur formation et le suivi de l'exploitation sera confiée aux OPP et CARDER; ces derniers seront également chargés du suivi-contrôle des travaux d'aménagement par les entreprises. Une réelle synergie entre le responsable de la composante B et les responsables de la sous-composante A.1 sera indispensable afin que: (i) la construction des infrastructures aille de pair avec les efforts de production et commercialisation des groupes cibles; (ii) les MP maraîchers identifiés et financés dans le cadre de la composante A soient bien conçus techniquement et viables; (iii) les modalités d'attribution des parcelles aménagées aux producteurs soient fixées en amont de manière transparente et équitable; ainsi que (iv) les parcelles aménagées soient mises en valeur de manière optimale, et entretenues durablement.

### **Sous-composante B.3 "Infrastructures marchandes"**

139. Il faudra ramener les **1 150 m2** restant d'infrastructures marchandes à leur vocation première, à savoir servir de relais pour le stockage des productions et la commercialisation des produits liés aux filières promues par le PACER. Pour cela, l'identification doit se faire de concert avec la composante ADF qui encadrera les échanges avec les acteurs pour aboutir aux besoins réels en infrastructures de soutien des différents bassins de production des filières prioritaires. Ce n'est qu'à l'issue de ces étapes préalables que des études techniques proposeront des plans à valider avec les acteurs et répondant à leurs besoins spécifiques. Les conditions de réalisation, de gestion et d'entretien dument acceptées sont des préalables pour l'éligibilité des infrastructures dans un village. Les conventions de suivi-contrôle avec les CARDER doivent être revues afin de les impliquer en amont de la construction. Là encore la synergie entre les responsables des composantes A et B sera indispensable, ainsi que l'appui-conseil des OPP et CARDER.

## **C. Composante C "Dispositif de coordination, gestion et suivi-évaluation"**

### **Sous-composante C.1 "Coordination"**

140. L'unité de coordination du Programme cadre (PROCAR) poursuivra son travail en fonction des révisions apportées aux Termes de référence respectifs de chaque agent. De plus, les contrats étant maintenant tous régularisés, un système d'évaluation objectif (interne et/ou externe) des performances et de sanction éventuelle sera mis en place et appliqué annuellement pour en justifier la reconduite. Le personnel manquant (Chef de projet PACER, Responsable passation des marchés et Responsable Communication/gestion des savoirs) devront être recrutés dans les plus brefs délais (premier semestre 2014) et équipés en petit matériel (ordinateur, appareil photo, mobilier de bureau, etc.). Tous les véhicules et équipements des autres agents étant déjà en grande partie disponibles

(on prévoit l'achat d'un photocopieur et d'une imprimante grand format, et de 6 GPS), seuls les salaires et frais de fonctionnement sont budgétisés au niveau central et des URA. La mission a retenu l'hypothèse d'un démarrage du PAPSFRA au plus tard en septembre 2014, afin que les coûts de fonctionnement relatifs au personnel commun soient aussitôt partagés pour soulager le budget du PACER. Cela permettra également de lui transférer une partie des activités de la sous-composante A.2.

141. L'approche "faire-faire" sera maintenue mais avec une majeure rigueur dans la sélection et l'évaluation annuelle des performances des prestataires, sur la base d'indicateurs clairement formulés et corrélés aux résultats organisationnels, économiques et financiers des groupes cibles. Les contrats des OPP et OPS sont prévus dans les composantes techniques, tout comme les conventions de partenariat stratégique avec les structures publiques.

142. Afin d'améliorer la cohésion de l'équipe de mise en œuvre du PACER, la qualité du travail des prestataires, la qualité du suivi des activités sur le terrain, la qualité du ciblage et le niveau de satisfaction des groupes cibles, ainsi que la remontée régulière des informations des URA vers l'UCP, des réunions mensuelles/trimestrielles seront institutionnalisées (au niveau des URA avec les CP/animateurs des OPP/OPS et autres opérateurs/IF partenaires; au niveau central entre responsables de composante, avec les URA et coordinateurs des OPP/OPS). De même, un calendrier de visites de terrain sera arrêté et respecté chaque trimestre pour chaque responsable de composante, le chef de projet, le coordinateur du PROCAR et la Chargée de liaison. Elles permettront également d'harmoniser les programmes de travail de chaque composante et favoriser les synergies, contribuant ainsi à une prise de décision plus efficace et rapide. D'autre part, en fonction de la thématique, les cadres concernés du PROCAR/PACER participeront aux ateliers régionaux organisés par le FIDA (2 par an).

### **Sous-composante C.2 "Gestion comptable et financière"**

143. Le service administratif et financier poursuivra son travail de bonne gestion comptable et maintien à jour des états financiers du projet. La production des DRF devra être régulière afin de limiter les risques de tension de trésorerie. Le plan de passation des marchés devra être appliqué avec rigueur. Une demande formelle de réallocation des fonds par catégorie de dépenses devra être formulée par le PROCAR/Gouvernement, et être envoyée au FIDA dans les plus brefs délais. Trois audits financiers (un par an) devront être réalisés et envoyés au Fonds avant fin juin de chaque année.

### **Sous-composante C.3 "Suivi-Evaluation et gestion des savoirs"**

144. **Suivi & Evaluation.** L'appui technique d'un consultant spécialisé sera poursuivi à raison de 3 personnes/mois pour la mise en place d'un système fonctionnel et performant de suivi-évaluation. Deux formations ont été prévues pour le responsable S&E et son assistant, ainsi qu'un budget pour la saisie des données dans la base de données informatisée élaborée en correspondance avec celle du MAEP, et pour les frais de mission sur le terrain.

145. L'enquête d'impact SYGRI qui devait établir la situation de référence en début de projet sera quand même réalisée, ainsi que toutes autres études/enquêtes nécessaires pour reconstituer les situations de démarrage (avant intervention du projet) auprès des groupes cibles du PACER, de même que la situation à mi-parcours. Il importe de renseigner au mieux les indicateurs du cadre logique pour rendre compte du niveau de performance du projet quant à l'atteinte de ses objectifs. Une étude de cas/thématique sera également prévue chaque année, ainsi qu'une enquête d'impact finale (SYGRI et autre) en préparation de la mission d'achèvement du projet. Les résultats de toutes ces enquêtes/études devront être validés et partagés avec les acteurs des filières, partenaires de l'exécution et tout PTF avec qui des complémentarités peuvent être recherchées. Le rapport annuel

SYGRI du PACER (à envoyer au FIDA avant la fin mars de chaque année) devra maintenant mesurer et rendre compte des indicateurs de second niveau.

146. Un atelier bilan annuel est prévu en fin de chaque année, au niveau de chaque région, afin de: (i) faire le point de l'exécution avec les représentants de toutes les parties prenantes, (ii) partager les informations et tirer les leçons de l'expérience. Cette consultation et analyse critique participative permettront (iv) de mieux programmer les activités de l'année suivante (cf. élaboration du PTBA).

147. **Gestion des savoirs.** Un logiciel SIG (système d'information géographique) sera acheté et chaque URA sera doté de 2 GPS afin de collecter les coordonnées géo référencées des bassins de production, infrastructures construites/aménagées, des MPE/G-AGR, têtes de pont/consortium ayant bénéficié des services/financements du projet, etc. et ainsi pouvoir produire des cartes illustrant les réalisations du PACER. Sous le leadership du responsable en communication/gestion des savoirs, mais avec la collaboration étroite de tous les responsables de composante et d'URA, ainsi que les partenaires d'exécution, des émissions audio-visuelles seront réalisées (2 par an). D'autres formes d'outils/soutiens de communication seront également produits (affiches, dépliants, etc.) en fonction des caractéristiques du public visé et des messages à faire passer.

148. Un document de capitalisation et des fiches d'actions et de procédés, de techniques, équipements et technologies, d'innovations et expériences réussies (ou échecs) du PACER seront également produits et diffusés (ex: partenariats public-privé, Consortium, OP, ADV, gestion des infrastructures, culture maraîchère, production de semences, transformation et normes HACCP, etc.) pour tirer les enseignements qui s'imposent et laisser des outils techniques au niveau des groupes cibles. Ainsi, tel que déjà prévu dans le RPE, le responsable de la communication/gestion des savoirs devra élaborer en collaboration avec ses collègues: (i) un répertoire des prestataires de services, organisations et personnes ressources qualifiés/certifiés par type et zone d'intervention; (ii) des documents méthodologiques et références bibliographiques y compris des documents multimédia; (iii) un recensement des expériences et pratiques innovantes/Success stories, récits des groupes cibles; ainsi que (iv) des fiches synthétiques présentant les résultats des diverses enquêtes et études de cas et d'impact réalisées.

## VI. Coûts révisés du PACER<sup>36</sup>

### A. Coûts du PACER

149. Pour les trois années restantes, le **coût total du PACER** (taxes comprises) a été estimé à 14,3 millions USD (6,99 milliards de F CFA). Le coût de base s'élève à 13,9 millions USD (6,8 milliards FCFA). Le montant des imprévus est de 0,4 million USD (0,2 milliard de FCFA), soit 3% du coût de base. Le coût d'investissement s'établit à 12,4 millions USD (6,0 milliards de FCFA), soit 89% du coût de base. Les coûts récurrents représentent 11% du coût de base, pour un montant d'environ 1,6 million USD (0,8 milliard de FCFA). Les taxes correspondent à 11,4% du coût total, soit un montant de 1,6 million USD (0,8 milliard de FCFA).

150. **Coûts par composante.** En termes de coûts, la composante 1 "Appui au développement des filières" est la plus importante avec 71% du coût de base, correspondant à 9,96 millions USD (4,8 milliards de F CFA). Ce montant couvre essentiellement le coût de la sous composante "Facilitation de l'accès au financement" (38% du coût de base) et la sous composante "Professionnalisation des acteurs des filières" dont le coût représente 34% du coût de base. La composante 3 "Coordination et gestion du projet" vient en deuxième position avec un coût estimé à 2,1 millions USD (1,0 milliard F CFA) représentant 15% des coûts de base du projet. Ce niveau de coût s'expliquerait essentiellement par la prise en charge par le PACER du personnel du programme cadre en attendant le démarrage du PAPSFR. La composante 2 "Infrastructures rurales" arrive en dernière position

---

<sup>36</sup> Voir détails dans le document de travail 6.



avec un coût de 1,8 million USD (0,9 milliard de F CFA) représentant 13% du coût de base du projet. Ces ressources financières ne financent que les infrastructures de mise en marché (hangars et magasins de stockage) et les aménagements des bas-fonds. La contribution du FIDA ne peut financer également les pistes rurales qui devaient être financées par la BOAD.

## **B. Financement du PACER**

151. Les co-financements initialement prévus du PNUD, de la FAO et de la BOAD ont été sortis du plan de financement du PACER pour les trois années restantes. Les coûts du projet seront donc assurés comme suit:

- Le Fonds international de développement agricole (FIDA) contribuera au financement du Projet par le reliquat de prêt et de don d'un montant d'environ 10,5 millions USD (5,1 milliards de FCFA) soit 73,4% du coût total du Projet.
- Les promoteurs de micro et petites entreprises (MPE) et des AGR apporteront au financement du projet, environ 0,6 million USD (0,3 milliard de FCFA) soit 4,1% du coût total. Ces ressources constituent leur participation au coût d'investissement et aux charges d'exploitation de leurs entreprises.
- Les Institutions de financement assureront au titre de prêt qu'elles accorderont aux MPE/G-AGR, environ 1,6 million USD (0,7 milliard de FCFA) soit 11,2% du coût total.
- La contribution du Gouvernement au financement du Projet est estimée à 1,6 million d'USD (0,8 milliard de FCFA) soit 11,3% du coût total. La totalité de cette contribution équivaut au montant de taxes et impôts applicables aux biens et services que le projet acquerra.

152. **Coût par catégorie de décaissement.** Huit des neuf catégories de décaissement des trois premières années ont été créditées, la neuvième, "moyens de transport" ne l'a pas été car le projet ne prévoit pas d'acquérir de nouveaux véhicules durant ces 3 dernières années. L'examen du tableau y afférent montre que les catégories "Fonds d'appui aux filières" constitue la principale catégorie avec 4,8 millions d'USD (2,3 milliards de F CFA) d'allocation correspondant à environ 33,5% du coût de base. Elle est immédiatement suivie par la catégorie de décaissement "Contrats de prestation de services" dont l'allocation est estimée 4,5 millions d'USD (2,2 milliards de F CFA), représentant 31,3% du coût de base. La catégorie "Aménagement de bas fonds" occupe la troisième place avec 1,6 million d'USD, soit 11,5% du coût de base. Les catégories "Salaires" et "Etudes et Assistance technique" arrivent en quatrième position. Leur coût est estimé à 1,1 million d'USD chacune, soit 7,6% du coût de base. Les catégories "Infrastructures de marché", "Entretien et fonctionnement", "Formation", "Matériel et équipement" et "Moyens de transport", suivent par ordre d'importance décroissant.

## **C. Résumé de l'analyse économique et financière**

153. Le peu de données chiffrées à la disposition de la mission n'a pas permis de réaliser une analyse économique et financière approfondie des impacts du PACER à la mi-parcours. L'absence de données de référence et actualisées, ainsi que le nombre très limité de bénéficiaires ayant achevé au moins un cycle de production suite au financement subventionné du projet (seulement 18) rendait difficile une analyse exhaustive et totalement fiable. Aussi, le chiffre d'affaires et les bénéfices des MPE/G-AGR, ainsi que les avantages dus au projet ont été difficiles à estimer en raison des insuffisances quantitatives et qualitatives des statistiques du projet, de l'absence ou faible tenue d'une comptabilité régulière au niveau des MPE/G-AGR, tout comme de la consolidation des informations au niveau des OPP, des URA et de la coordination du projet (CSE comme chefs de composantes). La mission a quand même pu faire les constats suivants:

- (a) la densité des MPE/G-AGR financés est faible (1,4 MPE-AGR/village contre 3,9 MPE-AGR par village prévu dans le RPE), tout comme la densité de MPE/G-AGR par OPP

(2,7 par animateur), ce qui se traduit par des coûts d'opération élevés et par un suivi accompagnement différencié (rapproché ou distant) selon la distance qui sépare le lieu d'implantation des MPE/G-AGR de la résidence de l'animateur. Combiné à la faible taille des MPE/G-AGR, une très faible densité d'entreprises dans une aire géographique étendue (couverture nationale du PACER) engendre peu de liens formels et informels, marchands et non marchands, matériels et immatériels, susceptibles de développer les économies d'échelle qui permettent la mutualisation de certains coûts et/ou sont à l'origine d'une réduction des coûts de transaction, et donc susceptible de développer des effets et impact substantiels.

- (b) Le chiffre d'affaires annuel moyen de 18 MPE/G-AGR ayant bouclé au moins un cycle de production serait d'environ 5 453 000 F CFA.
- (c) Le nombre moyen d'emplois créés serait de: 1 par exploitant de 0,25 ha de bas-fonds aménagé, 3 par MPE et 2,5 par G-AGR de 10 membres.
- (d) La pérennité de certains MPE/G-AGR reste fragile s'ils ne maîtrisent pas les sources d'approvisionnement en intrants, dont les matières premières et les engrais.
- (e) Toutes les personnes ayant bénéficié des services du projet ne sont pas comptabilisées ni recensées dans la base de données de la cellule de S&E ce qui biaise le calcul des ratios.
- (f) L'allocation moyenne en termes de prêt et don du FIDA par bénéficiaire, calculée à la revue à mi-parcours, est environ 4 fois supérieure à l'allocation moyenne prévue dans le RPE, à cause notamment des coûts qui devaient être partagés avec le PAPSFA, encore entièrement assumés par le PACER. Toutefois, l'allocation moyenne en termes de fonds d'appui aux filières calculée à la RMP est égale à celle prévue dans le RPE.
- (g) Le coût de prestation des OPP par MPE/G-AGR calculé en divisant le montant du contrat annuel par le nombre de MPE/G-AGR suivies se situe à 1 756 250 F CFA par promoteur et par an, ce qui est très élevé et souligne la faible efficacité du PACER<sup>37</sup>.
- (h) Sous réserve de la qualité des données utilisées, l'analyse comparative des résultats financiers des MPE/G-AGR du PACER montre que les hypothèses du RPE en terme de montant d'investissement, charges d'exploitation, impôts et taxes, marges brutes et marges nettes, apparaissent très optimistes. Les montants effectivement dépensés ou les marges réalisées à mi-parcours sont inférieurs à ceux retenus dans le RPE, à l'exception de la production maraîchère, alors que la production de manioc suivi par la transformation du manioc en gari constituent les activités qui rémunèrent le moins les ressources financières investies.
- (i) Les coûts moyens des MPE/G-AGR varient d'un maximum de 70,8 millions de F CFA à un minimum de 0,9 million de F CFA. Le montant de subvention le plus élevé accordé se situe à 7,1 millions de F CFA et le plus faible à 0,4 million de F CFA. La subvention représente en moyenne 26% du coût moyen d'un MPE/G-AGR ( $10\% < x < 41,9\%$ ) et l'apport des promoteurs couvre en moyenne 36% du coût moyen d'une MPE-AGR ( $18,4\% < x < 57\%$ ). Pour des MPE/G-AGR dont le coût total est élevé, le montant de l'apport du promoteur paraît élevé (40,3 millions de F CFA).

---

<sup>37</sup> Pour le PROMER au Sénégal ce coût s'élevait à 76 888 F CFA, soit environ 23 fois moins élevé qu'au PACER. Dans la pépinière d'entreprise au Cameroun, le suivi et accompagnement d'une MPE revient à 25 000 F CFA par an et par animateur. Chaque animateur gère un portefeuille moyen de 50 MPE.

**Tableau 6: Financement du PACER pour les 3 prochaines années par composante (en milliers d'USD)**

(US\$ '000)												
FIDA		Bénéficiaires		Institutions financières		Gouvernement		Total		For. Exch.	Local (Excl. Taxes)	Duties & Taxes
Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%			
A. Appui au développement des filières												
1. Professionnalisation des acteurs des filières												
Promotion de la productivité et de l'organisation des acteurs des filières												
Promotion de l'entrepreneuriat et la mise en marché												
Subtotal Professionnalisation des acteurs des filières												
2. Facilitation de l'accès au financement												
Subtotal Appui au développement des filières												
B. Infrastructures rurales												
Aménagement de bas-fonds												
Infrastructure de soutien à la mise en marché												
Subtotal Infrastructures rurales												
C. Coordination et gestion du projet												
Unité de coordination du projet												
Unités régionales d'Animation												
Subtotal Coordination et gestion du projet												
Total PROJECT COSTS												

**Tableau 7: Coûts des composantes par année (en millions de FCFA et milliers d'USD)**

REPUBLICQUE DU BENIN								
Projet d'Apui a la Croissance Economique Rurale (PACER)								
Project Components by Year -- Totals Including Contingencies								
Totals Including Contingencies (FCFA				Totals Including Contingencies (US\$ '000)				
Million)				2014	2015	2016	Total	
2014	2015	2016	Total	2014	2015	2016	Total	
<b>A. Appui au développement des filières</b>								
<b>1. Professionnalisation des acteurs des filières</b>								
Promotion de la productivité et de l'organisation des acteurs des filières	910,0	790,5	313,1	2 013,6	1 866,9	1 606,0	629,9	4 102,8
Promotion de l'entrepreneuriat et la mise en marché	147,3	124,5	41,0	312,7	302,1	252,8	82,4	637,4
<b>Subtotal Professionnalisation des acteurs des filières</b>	<b>1 057,2</b>	<b>915,0</b>	<b>354,1</b>	<b>2 326,3</b>	<b>2 169,1</b>	<b>1 858,8</b>	<b>712,4</b>	<b>4 740,2</b>
<b>2. Facilitation de l'accès au financement</b>								
	1 072,3	841,4	646,5	2 560,2	2 208,6	1 734,7	1 333,0	5 276,3
<b>Subtotal Appui au développement des filières</b>	<b>2 129,6</b>	<b>1 756,4</b>	<b>1 000,6</b>	<b>4 886,5</b>	<b>4 377,7</b>	<b>3 593,5</b>	<b>2 045,3</b>	<b>10 016,5</b>
<b>B. Infrastructures rurales</b>								
Aménagement de bas-fonds	447,2	357,1	-	804,3	917,5	725,4	-	1 642,9
Infrastructure de soutien à la mise en marché	232,4	-	-	232,4	476,8	-	-	476,8
<b>Subtotal Infrastructures rurales</b>	<b>679,6</b>	<b>357,1</b>	<b>-</b>	<b>1 036,7</b>	<b>1 394,3</b>	<b>725,4</b>	<b>-</b>	<b>2 119,7</b>
<b>C. Coordination et gestion du projet</b>								
Unité de coordination du projet	366,7	251,8	258,9	877,4	750,7	508,8	516,3	1 775,9
Unités régionales d'Animation	84,3	52,7	53,8	190,7	172,1	105,7	105,8	383,5
<b>Subtotal Coordination et gestion du projet</b>	<b>450,9</b>	<b>304,5</b>	<b>312,7</b>	<b>1 068,2</b>	<b>922,8</b>	<b>614,5</b>	<b>622,1</b>	<b>2 159,4</b>
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>3 260,1</b>	<b>2 418,0</b>	<b>1 313,3</b>	<b>6 991,4</b>	<b>6 694,7</b>	<b>4 933,4</b>	<b>2 667,5</b>	<b>14 295,6</b>

## VII. Proposition de réallocation des fonds du PACER

154. Compte tenu du niveau de décaissement du prêt et du don du PACER à mi-parcours, et notamment le dépassement ou quasi épuisement de certaines catégories de dépenses, une réallocation des fonds est devenue nécessaire pour pouvoir faire face aux dépenses prévues dans la seconde phase d'exécution du projet. L'annexe 2 de l'accord de financement devra donc être amendé par le FIDA sur requête officielle du Gouvernement du Bénin. Cet amendement devra également prendre en compte le rehaussement du niveau de l'avance autorisée sur le compte spécial et/ou le passage à la méthode de versement d'une avance d'exécution du PTBA à hauteur de 6 mois.

Catégorie/Description		Montant initial Alloué en DTS		Montant Réalloué en DTS		% des dépenses autorisées à financer
		PRÊT	DON	PRÊT	DON	
I a	Infrastructures Aménagements Bas-Fonds	600 000	600 000	480 000	480 000	100% HT hors contributions bénéficiaires
I b	Infrastructures de Marchés	590 000	590 000	515 000	515 000	
II	Moyens de Transport	80 000	80 000	55 000	55 000	100% HT
III	Matériels et Equipements	10 000	10 000	25 000	25 000	100% HT
IV	Fonds d'Appui aux Filières	2 295 000	2 295 000	1 170 000	1 170 000	100% HT hors contributions bénéficiaires
V	Etudes, formations et Assistance technique	625 000	625 000	900 000	900 000	
VI	Contrats de prestations de services	620 000	620 000	2 000 000	2 000 000	100% HT
VII	Salaires	440 000	440 000	640 000	640 000	100% HT des dépenses totales
VIII	Entretien et fonctionnement	140 000	140 000	215 000	215 000	100% HT ou 80% des dépenses totales
	Non alloué	600 000	600 000	0	0	
	<b>Total</b>	<b>6 000 000</b>	<b>6 000 000</b>	<b>6 000 000</b>	<b>6 000 000</b>	

# APPENDICES



## Appendice 1: Cadre logique actualisé au 30/10/2013: Etat d'avancement par rapport aux objectifs, effets et produits

Synthèse	Indicateurs clé de performance	Niveau d'atteinte de l'indicateur + analyse et commentaires	Moyens de vérification	Hypothèses (H) / Risques (R)
<b>Objectif principal:</b>				
Contribuer à la mise en place des conditions nécessaires à une croissance économique durable et à la réduction de la pauvreté en milieu rural	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pourcentage de ménages dont l'indice d'accumulation des actifs a augmenté d'ici à 2016</li> <li>- Diminution du taux d'insuffisance pondérale (Poids par âge) des enfants de zéro à cinq ans de 1 point d'ici 2016</li> <li>- Diminution du taux de malnutrition aigüe (Poids par taille) des enfants de zéro à cinq ans de 1 point d'ici 2016.</li> </ul>	Non renseigné (Etude en cours)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport d'étude d'impact finale du PADER dans les villages retenus par le PACER</li> <li>- Rapport d'étude de référence dans les 20 nouveaux villages du PACER</li> <li>- Rapport d'étude d'impact finale du PACER</li> <li>- Etudes et enquêtes du SCRP</li> <li>- Rapport EMICoV</li> <li>- Rapport EDS</li> <li>- Rapport SYGRI élaboré conformément à la méthodologie prescrite par le FIDA.</li> </ul>	
<b>Objectif de développement du Projet/Programme:</b>				
<b>Effet 1:</b> Améliorer les performances techniques, économiques et financières des MPE et des AGR agricoles ou extra agricoles intervenant dans le cadre des filières retenues	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le chiffre d'affaires moyen des MPE et des AGR appuyées financièrement et techniquement s'est accru de 25 % à la fin du projet.</li> <li>- Le taux de rentabilité moyen des MPE et des AGR appuyées financièrement et techniquement a augmenté de 10%</li> <li>-</li> <li>- 1600 emplois directs nouveaux créés par les MPE et les AGR</li> </ul>	52,69% Ce taux est calculé pour les 18 premiers microprojets financés en 2012 et qui ont déjà bouclés un cycle d'activités, les 78 autres n'ayant mis en place qu'au cours du second semestre 2013.  66,68% - 1 317 emplois occasionnels ou permanents ont été créés par les 96 microprojets déjà financés.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport de l'enquête de référence du projet</li> <li>- Rapport du diagnostic préliminaire pour l'évaluation de l'offre et de la demande de services</li> <li>- Rapports d'évaluation à mi-parcours</li> <li>- Rapport de l'étude d'impact finale</li> <li>- Données statistiques (CCIB ; ADex, etc.)</li> <li>- Données statistiques de l'INSAE</li> <li>- Rapports de la cellule de SE du MAEP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le climat macro-économique est favorable au développement des MPE et des AGR rurales</li> <li>- La réglementation des marchés internationaux ne continue pas de freiner les exportations</li> <li>- Le système financier réagit trop lentement aux sollicitations du Programme et l'évolution dans l'octroi des crédits MT reste mitigée</li> <li>- Les aléas climatiques ont érodé la rentabilité des activités des MPE et AGR rurales</li> </ul>

Synthèse	Indicateurs clé de performance	Niveau d'atteinte de l'indicateur + analyse et commentaires	Moyens de vérification	Hypothèses (H) / Risques (R)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Au moins 50 % des MPE et des AGR appuyées financièrement et techniquement sont en activité après au moins 3 ans.</li> <li>- Le rendement à l'ha dans les filières appuyées s'est accru de XX% (<i>cible à fixer par spéculation</i>)</li> </ul>	NA Tous les promoteurs bénéficiaires d'un micro projet n'a encore exercé pendant 3 ans. Riz : 100% Manioc : 20% Ananas : 33% Tomate : 50%	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etats financiers des MPE</li> <li>- Rapports des Unions Interprofessionnelles des filières</li> <li>- Rapports des contrôles effectués par la DANA et DPQC</li> <li>- Rapports de supervision</li> <li>- Rapports des IMF impliquées</li> <li>- Rapports de la Cellule de Micro finance du MMEJF</li> </ul>	
<b>Produits:</b>				
1.4 Les MPE et AGR rurales ont accès au soutien financier du Fonds d'Appui aux filières	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 400 MPE et 200 AGR ont reçu un appui à la formulation de microprojets approuvés :</li> <li>- Au moins 60% des 400 MPE et 200 AGR sélectionnés ont bénéficié de l'appui financier du Fonds d'ici la fin du projet.</li> <li>- Le fonds d'appui aux filières est exécuté à 80% au moins à fin 2016</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 197 (78 MPE et 119 AGR sur 255 soumis)</li> <li>- 16% Au total, 96 microprojets ont bénéficié de subventions du PACER pour un montant total de 122 291 567 FCFA.</li> <li>- 8,08%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports de suivi des OPP, SAE</li> <li>- Rapports d'audit</li> <li>- Rapport à mi parcours</li> <li>- Rapports de suivi de la DPP/ MAEP</li> <li>- Les PV des CNA et CRA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les aléas climatiques ont érodé la rentabilité des activités des MPE et AGR rurales</li> <li>- Le système financier réagit trop lentement aux sollicitations du Programme et l'évolution dans l'octroi des crédits MT reste mitigée</li> </ul>
1.5 Les MPE et AGR rurales ont accès aux ressources de moyen et long termes mobilisées et sécurisées grâce au partenariat entre le Fonds d'appui, le FNM, les ASF et autres IMF / IF	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les IF / IMF ont participé au mécanisme de financement à hauteur de 70% des besoins de crédit des promoteurs à la fin du PACER</li> <li>- Au moins 60% des promoteurs de microprojets ont leurs besoins de crédit satisfaits.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 7,38%</li> <li>- 13,5%</li> <li>- Mais 48,73% des 197 microprojets approuvés ont été financés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports de suivi (cellule S&amp;E)</li> <li>- Rapports périodiques du projet</li> <li>- Rapport à mi parcours</li> <li>- Enquêtes auprès d'échantillons de MPE</li> <li>- Rapports de suivi de la DPP/ MAEP</li> <li>- Rapports d'activités des IF / IMF</li> <li>- Rapport d'audit des comptes des promoteurs</li> </ul>	



Synthèse	Indicateurs clé de performance	Niveau d'atteinte de l'indicateur + analyse et commentaires	Moyens de vérification	Hypothèses (H) / Risques (R)
1.6 Le partenariat public privé est dynamisé en vue de la promotion des 4 filières principales et d'au moins une nouvelle filière émergente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Au moins une action concrète (plaidoyer) est menée conjointement par les secteurs public et privé par an</li> <li>- Au moins 1 nouvelle filière est appuyée :</li> <li>- Au moins 8 conventions d'appui signées entre le projet et les prestataires de service au profit des MPE et AGR</li> <li>- Nombre d'institutions financières partenaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 (Incorporation de la farine panifiable de manioc dans la fabrication du pain (plaidoyer au niveau de GMB pour l'incorporation directe à la minoterie, séance de travail avec l'association des boulangers et les transformateurs de manioc)</li> <li>- 02 (Soja et karité)</li> <li>- 51 Sont concernés le MSFP (1), l'ASMAB (1), les ASF (48) et CACOP-Bénin (1)</li> <li>- Par ailleurs, 4 autres conventions sont signées avec des partenaires stratégiques d'appui technique aux MPE/AGR (INRAB, ONASA, LGB/UAC, DPLR).</li> <li>- 6 IF ont participé au financent des microprojets</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport de l'étude diagnostic des filières</li> <li>- Rapports de suivi (cellule S&amp;E)</li> <li>- Rapports périodiques du projet</li> <li>- Rapport à mi parcours</li> <li>- Enquêtes auprès d'échantillons de MPE</li> </ul> Rapports de suivi de la DPP/ MAEP	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stabilité politique du pays</li> <li>- Sécurité dans les zones d'intervention du projet</li> <li>- Obtention de l'agrément des ASF et des autres SFD partenaires</li> </ul>
<b>Effet 2:</b>				
2- Renforcer la structuration et les capacités des organisations professionnelles agricoles et extra-agricoles	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Au moins 50% des organisations professionnelles des filières retenues sont fonctionnelles (<i>tenue régulière des réunions statutaires, renouvellement des instances conformément aux statuts, prestations de services aux</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 25%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport d'évaluation à mi parcours</li> <li>- Rapport de l'étude d'impact finale du PACER</li> <li>- Rapports de supervision</li> <li>- Rapports de suivi de la DPLR</li> <li>- Rapports de suivi des CARDER</li> </ul>	Les interférences politiques n'affectent pas le fonctionnement régulier des Organisations Professionnelles agricoles et extra-agricoles

Synthèse	Indicateurs clé de performance	Niveau d'atteinte de l'indicateur + analyse et commentaires	Moyens de vérification	Hypothèses (H) / Risques (R)
	<i>membres, acquittement des parts sociales, existence de plan d'action etc.)</i>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport d'activités des <b>Organisations Professionnelles</b> agricoles et extra-agricoles</li> <li>- Rapports de la cellule de SE du MAEP</li> </ul>	
	- Les organisations professionnelles agricoles et extra-agricoles fonctionnelles offrent des services dans au moins 70% des villages d'intervention du PACER.	100% Toute la zone d'intervention du PACER est couverte par les OP.		
	- Les organes de décision des OP comportent au moins 30% de femmes et au moins 30% de jeunes	27% de jeunes 27% de femmes		
<b>Produits:</b>				
<p>2.3. Les organisations professionnelles œuvrant dans les filières promues sont créées et/ou restructurées</p> <p>2.4. Les capacités des organisations professionnelles et des IF œuvrant dans les filières promues sont renforcées</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Au moins 80% des OP des producteurs, des transformateurs et des commerçants existantes au niveau des filières promues sont restructurées d'ici la fin du projet</li> <li>- Nombre de nouvelles OP créées</li> <li>- Au moins 80% des MPE et AGR des filières promues ont bénéficié des services d'appui de qualité des OP d'ici la fin du PACER</li> <li>- 75% au moins des OP et IF ont bénéficié de formations organisées par le PACER</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 21,62%</li> <li>- 0</li> <li>10%</li> <li>- 0% (Avis de non-objection du FIDA non obtenu)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports de suivi (cellule S&amp;E)</li> <li>- Rapport à mi parcours</li> <li>- Rapport d'enquêtes auprès d'échantillons d'OP</li> <li>- Rapports de suivi de la DPP/ MAEP</li> <li>- Rapports DPLR</li> <li>- Rapports des OP</li> <li>- Rapport d'enquêtes auprès d'échantillons d'OP, d'IF, de MPE et d'AGR agricoles</li> <li>- Rapports de suivi (cellule S&amp;E)</li> <li>- Rapports périodiques du projet</li> <li>- Rapport à mi parcours</li> <li>- Rapports de suivi de la DPP/ MAEP</li> <li>- Rapports DPLR</li> <li>- Rapports des OP</li> </ul>	<p>Les interférences politiques n'affectent pas le fonctionnement régulier des Organisations Professionnelles agricoles et extra-agricoles</p> <p>Les interférences politiques n'affectent pas le fonctionnement régulier des Organisations Professionnelles agricoles et extra-agricoles</p>

Synthèse	Indicateurs clé de performance	Niveau d'atteinte de l'indicateur + analyse et commentaires	Moyens de vérification	Hypothèses (H) / Risques (R)
<b>Effet 3:</b>				
Améliorer l'accès aux infrastructures d'appui à la production et à la mise en marché	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Au moins 420 ha aménagés sont effectivement exploités à la fin du projet dans les villages d'intervention du PACER</li> <li>- Au moins 1600 producteurs exploitent les bas fonds aménagés dans les villages d'intervention du PACER</li> <li>- Le nombre de moyens de transport (par type) utilisant les pistes aménagées a augmenté de 10% à la fin du projet</li> <li>- Au moins 80% des infrastructures marchandes réalisées sont utilisées trois ans après leur réalisation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 91ha Soit 21,6%.</li> <li>- 386 (dont 194 femmes)</li> <li>NA Le volet "Pistes rurales" n'a pas démarré pour défaut du financement de la BOAD</li> <li>100% Aucune des 56 infrastructures marchandes n'a encore 3 ans d'existence mais sont en cours d'utilisation, néanmoins pas à leur pleine capacité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport d'évaluation à mi parcours</li> <li>- Rapport de l'étude d'impact finale du PACER</li> <li>- Rapports de supervision</li> <li>- Rapports et bilans d'activités du Programme</li> <li>- Rapports de suivi évaluation du PACER</li> <li>- Rapport d'activités des ADV et des mairies</li> <li>- Rapports de la cellule de SE du MAEP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les questions foncières ne constituent pas une entrave à la réalisation des investissements.</li> </ul>
<b>Produits:</b>				
3.4. Des zones à haut potentiel productif sont désenclavées 3.5. Le potentiel productif irrigable est aménagé 3.6. Des infrastructures de collecte primaire, de stockage, et de mise en marché sont réalisées	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 250 Km de pistes rurales construites/réhabilitées</li> <li>- 420 ha de bas-fonds aménagés à la fin du projet</li> <li>- 7500 m<sup>2</sup> d'infrastructures marchandes réalisées d'ici la fin du projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>NA Financement de la BOAD non disponible</li> <li>- 91 ha Soit 21,6%</li> <li>- 3 478,18 m<sup>2</sup> Soit 46,38%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports d'activités périodiques</li> <li>- Rapports de supervision</li> <li>- Contrats signés et P.V. de réception</li> <li>- Rapport à mi parcours</li> <li>- Rapports des mairies</li> <li>- Rapports de suivi de la DPP/ MAEP, DGR, CeRPA et DGTP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les fonds du bailleur sont disponibles dans les délais pour la mise en œuvre</li> <li>- Les aléas climatiques ne n'affectent pas le calendrier d'exécution des travaux</li> </ul>

## Appendice 2: Recensement des bénéficiaires directs du PACER (au 30/10/2013)

N°	SOURCE	Nombre HOMMES	Nombre FEMMES	TOTAL
1	Promoteurs de microprojets appuyés pour l'élaboration des microprojets	254	783	1 037
2	Emplois permanents créés par les promoteurs de microprojets	475	422	897
3	Emplois occasionnels créés par les promoteurs de microprojets	223	197	420
4	Bénéficiaires d'engrais via les consortiums	391	347	738
5	Personnes touchées par la sensibilisation sur l'utilisation des semences certifiées	1 096	533	1 629
6	Formations sur les itinéraires techniques des quatre filières	589	227	816
7	Formation sur HACCP	182	162	344
8	Formation TRIE, CREE, GERME	24	8	32
9	Formation des maraîchers semenciers	32	28	60
10	Participation aux foires	10	4	14
11	Visites d'échange d'expériences	53	46	99
12	Femmes relais (Formation IEC)	0	60	60
13	Alphabétisation fonctionnelle	121	186	307
14	Exploitants des bas-fonds aménagés	192	194	386
15	Occupants des magasins boutiques construits	35	35	70
16	Occupants des hangars de marché construits	35	62	97
17	Usagers des pistes rurales réhabilitées	0	0	0
18	Autres	0	0	0
	<b>TOTAL</b>	<b>3 712</b>	<b>3 294</b>	<b>7 006</b>

Source: Cellule Suivi-Evaluation du PACER, novembre 2013.

## Appendice 3: Aspects financiers du PACER au 30/10/2013

**Tableau 1: Performance financière par bailleur de fonds au 30 octobre 2013**

Bailleur de fonds	Préévaluation (en milliers d'USD)	Décaissements (en milliers d'USD)*	Pourcentage décaissé
Prêt et Don FIDA	17 924	6 994	39.02%
Gouvernement	4 388	385	8.78%
Bénéficiaires	2 931	381	13.01%
IF Locales	9 937	415	4.18%
Total**	35 180	8 176	23.24%

\* au 31 Oct 2013 jusqu'à DRF 31 en cours de soumission

\*\*Le financement total du projet est passé à 35 180 USD. Le financement de la BOAD (9,06 millions de USD) et ceux du PNUD et de la FAO, respectivement de 3,04 millions de USD et de 0,5 million de USD, ont été déduits du coût total du projet.

**Tableau 2: Performance financière par bailleur de fonds et par composante (en milliers d'USD)**

Composante	Prêt du FIDA			Don du FIDA			Gouvernement			Bénéficiaires			IF Locales			Total		
	Pré-évaluation	Réalisé	%	Pré-évaluation	Réalisé	%	Pré-évaluation	Réalisé	%	Pré-évaluation	Réalisé	%	Pré-évaluation	Réalisé	%	Pré-évaluation	Réalisé	%
	n	Effectif		n	Effectif		n	Effectif		n	Effectif		n	Effectif		n	Effectif	
A. Appui au développement des filières (ADF)	5802.5	1367.79	23.57 %	5802.5	1367.79	23.57 %	1414	146.39	10.35 %	2498	378.56	15.15 %	9937	415.35	4.18 %	25454	3675.88	14.44 %
B. Infrastructures rurales (IR)	1971.5	568.53	28.84 %	1971.5	568.53	28.84 %	2403	68.47	2.85 %	433	2.85	0.66 %	0	0		6779	1208.38	17.83 %
C. Coordination et partenariats stratégiques	1188	860.45	72.43 %	1188	860.45	72.43 %	571	170.55	29.87 %	0	0.00	0,00	0	0		2947	1891.46	64.18 %
Dépenses en cours d'affectation par composantes (allocation compte désigné)		700.00			700.00											0	1400.00	
<b>Total*</b>	<b>8962</b>	<b>3496.77</b>	<b>39.02 %</b>	<b>8962</b>	<b>3496.77</b>	<b>39.02 %</b>	<b>4388</b>	<b>385.41</b>	<b>8.78 %</b>	<b>2931</b>	<b>381.41</b>	<b>13.01 %</b>	<b>9937</b>	<b>415.35</b>	<b>4.18 %</b>	<b>35180</b>	<b>8175.7136</b>	<b>23.24 %</b>

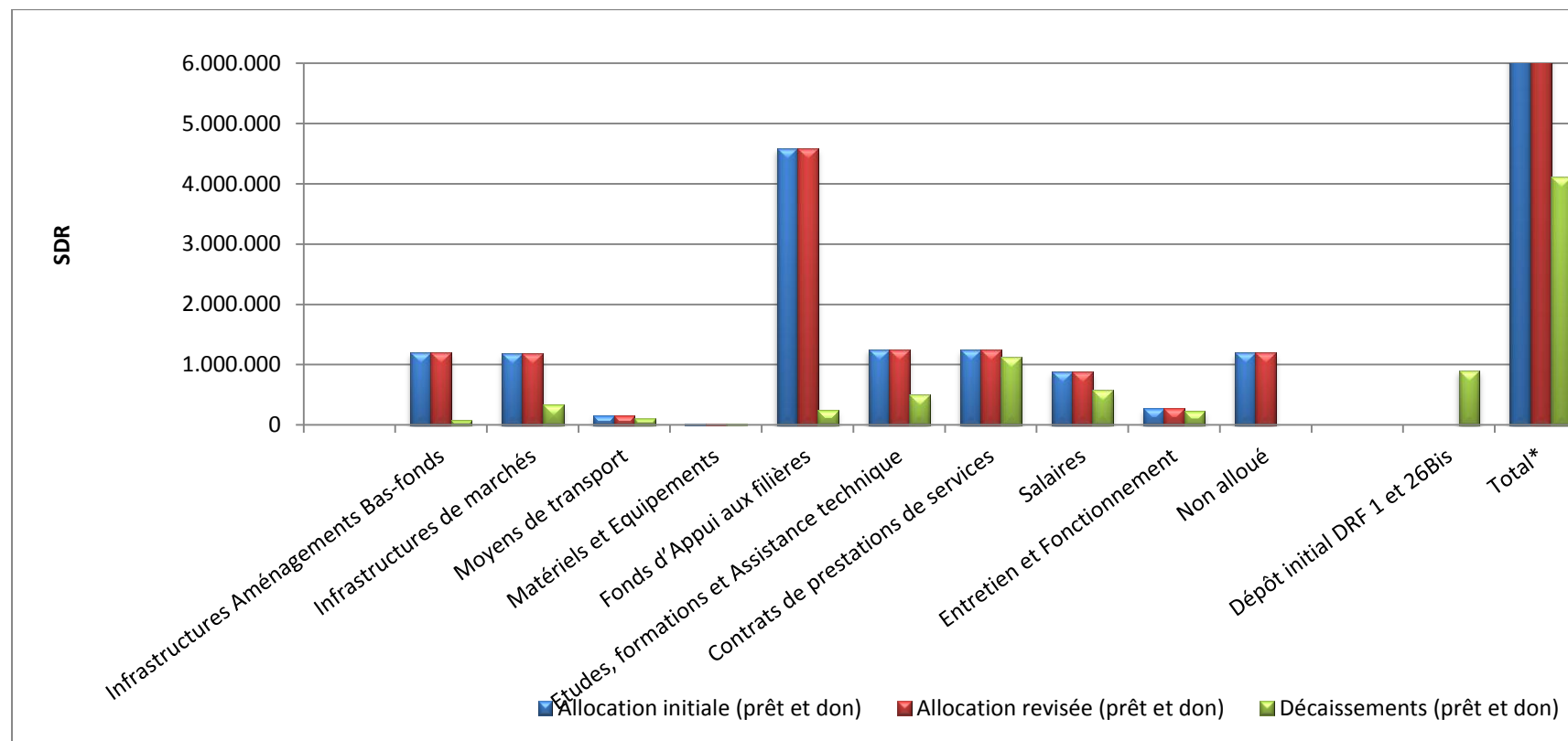
\*Le financement total du projet est passé à 35 180 USD. Le financement de la BOAD (9,06 millions de USD) et ceux du PNUD et de la FAO, respectivement de 3,04 millions de USD et de 0,5 million de USD, ont été déduits du coût total du projet.

**Tableau 3: Décaissements du prêt et don du FIDA (en DTS, au 30 octobre 2013 jusqu'à DRF 31)**

Catégorie	Description de la catégorie	Allocation initiale (prêt et don)	Allocation révisée (prêt et don)	Décaissements (prêt et don)	En attente de soumission (DRF 31 taux DTS/FCFA estimé à 739)	Solde	Décaissement (%)
Ia	Infrastructures Aménagements Bas-fonds	1 200 000	1 200 000	78 732	68 655	1 052 613	12.28%
Ib	Infrastructures de marchés	1 180 000	1 180 000	336 779	87 483	755 738	35.95%
II	Moyens de transport	160 000	160 000	107 060		52 940	66.91%
III	Matériels et Equipements	20 000	20 000	24 331		-4 331	121.66%
IV	Fonds d'Appui aux filières	4 590 000	4 590 000	241 634	21 565	4 326 801	5.73%
V	Etudes, formations et Assistance technique	1 250 000	1 250 000	496 438	139 776	613 786	50.90%
VI	Contrats de prestations de services	1 240 000	1 240 000	1 127 809	35 584	76 607	93.82%
VII	Salaires	880 000	880 000	571 196	69 012	239 792	72.75%
VIII	Entretien et Fonctionnement	280 000	280 000	226 534	11 744	41 722	85.10%
	Non alloué	1 200 000	1 200 000	0		1 200 000	0.00%
	Dépôt initial DRF 1 et 26Bis			902 784		-902 784	-
	Total*	12 000 000	12 000 000	4 113 296	433 820	7 452 884	<b>37.89%</b>

\* le taux de décaissement sans compter la DRF 31, en attente de soumission est de 34,27%. Le taux de décaissement sans le dépôt initial s'élève à 30,37%.

**Figure 1: Décaissement du prêt/don du FIDA, comparaison entre les allocations initiales et révisées et les décaissements effectifs.**



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

Section	Disposition	Date butoir de l'action / Objectif	Niveau d'exécution / Date	Observations
Section 2.03 Compte Spécial	L'Emprunteur ouvre et tient, pour le financement du projet, un compte spécial du prêt et du don en FCFA auprès de la BCEAO	2010	Respecté	
Section 3.02 c) Programmes de travail et Budget Annuels	Le PTBA sera soumis au Fonds pour commentaires et approbation	30 jours au plus tard avant le commencement de l'année du Projet considérée	Respecté	Une première version avait déjà été préparée et avait reçu la non objection en Déc. 2012  La version finale du PTBA 2013, revue à la baisse, comme recommandé par la mission de supervision, a été approuvée en Avril 2013  La soumission au FIDA du PTBA devra être effectuée de manière à respecter les délais convenus
Section 3.04 b) ii Disponibilité et transfert de l'ensemble des financements et des fonds de contrepartie	L'Emprunteur reconstituera annuellement le Compte de projet en y déposant les fonds de contrepartie tels qu'ils sont prévus dans le PTBA relatif à l'année du Projet considérée	Dès approbation du PTBA	Respecté	La contrepartie pour l'année 2013 a été mobilisée en tranches successives totalisant 100 millions de FCFA. Le montant inscrit au PTBA est de 87 707 320 FCFA.
Section 4.02 Rapports d'activités	L'Agent principal du projet soumet au Fonds des rapports d'activités sur l'exécution du projet, prévus à la Section 8.02 (Rapports d'activités) des Conditions générales, dans les trois mois suivant la fin de chaque période d'exécution du projet de six mois	Dans les trois mois après chaque semestre	Respecté	A partir de Mars 2014 des rapports financiers intérimaires seront produits
Section 4.05 Rapport d'achèvement	L'Agent principal du projet soumet au Fonds, dans un délai raisonnable et au plus tard dans les six mois suivant la date d'achèvement du projet, le rapport d'achèvement du projet prévu à la Section 8.04 des Conditions Générales	30/06/2017		Pas encore dû



.....  
République du Bénin

Projet d'appui à la croissance économique rurale (PACER)

Rapport de revue à mi-parcours

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

---

Section 5.01 Etats financiers	L'UCP prépare chaque année fiscale les états financiers consolidés des opérations, des ressources et des dépenses relatives au Projet prévus à la Section 9.02 (Etats financiers) des Conditions générales	Dans les trois mois suivant la fin de chaque année fiscale	Respecté	
-------------------------------	--	--	----------	--

## Appendice 5: Justification de la réorganisation/reformulation de la composante A

Structuration initiale des composantes, sous-composante et volets dans le RPE	Nouvelle <b>formulation</b> des sous-composantes/volets proposée par la RMP	Justification	Nouvelle <b>organisation</b> des composantes proposée par la RMP	Justification
<b>Composante A: Appui au développement des filières agricoles</b>				
<b>Sous-composante A.1 "Fonds d'appui aux filières"</b>	<b>Sous-composante A.2 "Facilitation de l'accès au financement"</b>		<b>Sous-composante A.1 " Appui à la professionnalisation des acteurs des filières"</b>	
- Volet A.1.1 Guichet A	- Volet A.2.1 Appui à la professionnalisation des Institutions financières partenaires	Les IF sont très réticentes à octroyer des crédits moyen terme aux MPE et G-AGR pour financer leurs équipements productifs. Elles sont elles-mêmes confrontées à des limites en ressources prêtables et à une faible expertise pour apprécier les risques/la rentabilité des micro-entreprises rurales. Dans l'attente du démarrage du PAPSFRA, leur renforcement est indispensable.	- Volet A.1.1 Promotion de la productivité et de l'organisation des acteurs des filières	Au cours de sa première phase de mise en œuvre le projet s'est focalisé sans grand succès sur le financement des MP (seulement 96), alors que le renforcement des capacités des producteurs quia été délaissé (techniques de production, transformation, gestion, conservation, commercialisation, etc.) est fondamental et ne passe pas forcément par un crédit.
- Volet A.1.2 Guichet B	- Volet A.2.2 Financement des MPE/G-AGR des filières	Le nombre de filières ayant été réduit (4 du guichet A initial + soja du guichet B), et le guichet B n'ayant jamais encore été mobilisé; la distinction des 2 guichets n'est plus jugée nécessaire ni pertinente. Les conditions de financement des différentes filières sont de plus les mêmes.	- Volet A.1.2 Promotion de l'entrepreneuriat et la mise en marché	

<b>Sous-composante A.2 "Appui à la professionnalisation des acteurs"</b>	<b>Sous-composante A.1 " Appui à la professionnalisation des acteurs des filières"</b>		<b>Sous-composante A.2 "Facilitation de l'accès au financement"</b>	
- Volet A.2.1 Renforcement des capacités des MPE/G- AGR dans le cadre des filières porteuses	- Volet A.1.1 Promotion de la productivité et de l'organisation des acteurs des filières	L'appui-conseil technique a été délaié les premières années, alors qu'il est indispensable pour renforcer les capacités de production des groupes cibles, augmenter les volumes de produits commercialisés, et ainsi créer de la richesse. L'organisation à la base des producteurs est fondamentale pour jouer un rôle d'acteur dans les filières, mais le temps et les moyens restant au PACER sont limités.	- Volet A.2.1 Appui à la professionnalisation des Institutions financières partenaires	De plus, compte tenu des difficultés à convaincre les IF à octroyer des prêts, il est préférable de mettre l'accent avant tout sur la professionnalisation des petits entrepreneurs ruraux, ce qui contribuera à donner plus de garantie quant à la rentabilité et la durabilité de leurs activités. La sous-composante professionnalisation des acteurs passe donc devant celle relative au financement des MP
- Volet A.2.2 Appui à la structuration et à la formation des OP	- Volet A.1.2 Promotion de l'entrepreneuriat et la mise en marché	La convention avec la DPLR pour l'appui aux OP n'a pas été fructueuse. Aucun résultat concret n'est observable à mi- parcours. La structuration des OP doit être le fruit d'une démarche endogène et non exogène d'un projet qui veut atteindre un objectif quantitatif. La structuration des OP a été montée dans le volet A.2.1. En revanche, pour accroître la croissance économique, les groupes cibles doivent muter en de véritables entrepreneurs. L'appui-conseil doit être recadré dans ce sens. La commercialisation des produits finis, de qualité, à un prix rémunérateur reste une priorité.	- Volet A.2.2 Financement des MPE/G-AGR des filières	

Composante B: Infrastructures rurales				
Sous-composante B.1 Pistes rurales	Idem	Cette sous-composante est maintenue au cas où le financement de la BOAD, ou autre PTF, puisse être mobilisé à temps. Mais aucun fonds du FIDA n'est disponible pour sa mise en œuvre.	Idem	Idem
Sous-composante B.2 Aménagements de bas-fonds	Idem	Idem	Idem	Idem
Sous-composante B.3 Infrastructures marchandes	Idem	Idem	Idem	Idem
Composante C: Dispositif de coordination, gestion et suivi-évaluation				
Sous-composante C.1 Coordination	Idem	Idem	Idem	Idem
Sous-composante C.2 Gestion comptable et financière	Idem	Idem	Idem	Idem
Sous-composante C.3 Suivi-Evaluation et gestion des savoirs	Idem	Idem	Idem	Idem

## Appendice 6: Coût et financement du PACER pour la période 2014-2016

Tableau n° 1: Résumé des coûts du projet par composante

	(FCFA Million)					(US\$ '000)				
	Local	Foreign	Total	% Foreign Exchange	% Total Base Costs	Local	Foreign	Total	% Foreign Exchange	% Total Base Costs
<b>A. Appui au développement des filières</b>										
<b>1. Professionnalisation des acteurs des filières</b>										
Promotion de la productivité et de l'organisation des acteurs des filières	1 671,4	294,9	1 966,3	15	29	3 446,1	608,1	4 054,2	15	29
Promotion de l'entrepreneuriat et la mise en marché	283,0	22,6	305,6	7	5	583,5	46,7	630,1	7	5
<b>Subtotal Professionnalisation des acteurs des filières</b>	1 954,3	317,6	2 271,9	14	34	4 029,6	654,8	4 684,4	14	34
<b>2. Facilitation de l'accès au financement</b>	2 525,7	32,1	2 557,8	1	38	5 207,5	66,2	5 273,8	1	38
<b>Subtotal Appui au développement des filières</b>	4 480,0	349,7	4 829,7	7	71	9 237,1	721,0	9 958,1	7	71
<b>B. Infrastructures rurales</b>										
Aménagement de bas-fonds	652,1	34,3	686,4	5	10	1 344,5	70,8	1 415,3	5	10
Infrastructure de soutien à la mise en marché	190,1	10,0	200,1	5	3	391,9	20,6	412,6	5	3
<b>Subtotal Infrastructures rurales</b>	842,2	44,3	886,5	5	13	1 736,4	91,4	1 827,8	5	13
<b>C. Coordination et gestion du projet</b>										
Unité de coordination du projet	536,9	317,0	853,9	37	13	1 107,1	653,6	1 760,6	37	13
Unités régionales d'Animation	177,1	8,6	185,8	5	3	365,2	17,8	383,0	5	3
<b>Subtotal Coordination et gestion du projet</b>	714,0	325,6	1 039,7	31	15	1 472,3	671,4	2 143,6	31	15
<b>Total BASELINE COSTS</b>	6 036,2	719,6	6 755,9	11	100	12 445,8	1 483,8	13 929,6	11	100
Physical Contingencies	126,3	6,6	133,0	5	2	260,5	13,7	274,2	5	2
Price Contingencies	84,8	17,8	102,5	17	2	73,6	18,3	91,8	20	1
<b>Total PROJECT COSTS</b>	6 247,3	744,1	6 991,4	11	103	12 779,9	1 515,7	14 295,6	11	103

Tableau n° 2: Résumé des coûts du projet par catégorie de décaissement

	(FCFA Million)					(US\$ '000)				
	Local	Foreign	Total	% Foreign Exchange	% Total Base Costs	Local	Foreign	Total	% Foreign Exchange	% Total Base Costs
<b>I. Investment Costs</b>										
<b>A. Infrastructures</b>										
Aménagement de bas fonds	652,1	34,3	686,4	5	10	1 344,5	70,8	1 415,3	5	10
Infrastructure de marché	190,1	10,0	200,1	5	3	391,9	20,6	412,6	5	3
<b>Subtotal Infrastructures</b>	<b>842,2</b>	<b>44,3</b>	<b>886,5</b>	<b>5</b>	<b>13</b>	<b>1 736,4</b>	<b>91,4</b>	<b>1 827,8</b>	<b>5</b>	<b>13</b>
C. Matériel et équipements	2,6	5,6	8,3	68	-	5,4	11,6	17,0	68	-
D. Fonds d'appui aux filières	2 322,0	-	2 322,0	-	34	4 787,7	-	4 787,7	-	34
E. Assistance technique	38,4	215,9	254,4	85	4	79,2	445,2	524,4	85	4
F. Etudes	3,1	0,4	3,5	12	-	6,4	0,9	7,2	12	-
G. Formation	326,4	20,8	347,2	6	5	673,0	43,0	715,9	6	5
H. Contrats de prestation de services	1 855,5	327,4	2 182,9	15	32	3 825,8	675,1	4 500,9	15	32
<b>Total Investment Costs</b>	<b>5 390,2</b>	<b>614,6</b>	<b>6 004,8</b>	<b>10</b>	<b>89</b>	<b>11 113,9</b>	<b>1 267,1</b>	<b>12 381,0</b>	<b>10</b>	<b>89</b>
<b>II. Recurrent Costs</b>										
A. Salaires	527,5	-	527,5	-	8	1 087,6	-	1 087,6	-	8
C. Entretien et fonctionnement	118,5	105,1	223,6	47	3	244,3	216,7	461,0	47	3
<b>Total Recurrent Costs</b>	<b>646,0</b>	<b>105,1</b>	<b>751,1</b>	<b>14</b>	<b>11</b>	<b>1 331,9</b>	<b>216,7</b>	<b>1 548,6</b>	<b>14</b>	<b>11</b>
<b>Total BASELINE COSTS</b>	<b>6 036,2</b>	<b>719,6</b>	<b>6 755,9</b>	<b>11</b>	<b>100</b>	<b>12 445,8</b>	<b>1 483,8</b>	<b>13 929,6</b>	<b>11</b>	<b>100</b>
Physical Contingencies	126,3	6,6	133,0	5	2	260,5	13,7	274,2	5	2
Price Contingencies	84,8	17,8	102,5	17	2	73,6	18,3	91,8	20	1
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>6 247,3</b>	<b>744,1</b>	<b>6 991,4</b>	<b>11</b>	<b>103</b>	<b>12 779,9</b>	<b>1 515,7</b>	<b>14 295,6</b>	<b>11</b>	<b>103</b>

Tableau n° 3: Financement PACER pour les 3 prochaines années par composante

(US\$ '000)													
FIDA		Bénéficiaires		Institutions financières		Gouvernement		Total		For. Exch.	Local (Excl. Taxes)	Duties & Taxes	
Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%				
A. Appui au développement des filières													
1. Professionnalisation des acteurs des filières													
Promotion de la productivité et de l'organisation des acteurs des filières	3 364,3	82,0	-	-	-	-	738,5	18,0	4 102,8	28,7	615,4	2 748,9	738,5
Promotion de l'entrepreneuriat et la mise en marché	533,3	83,7	-	-	-	-	104,1	16,3	637,4	4,5	47,2	486,1	104,1
Subtotal Professionnalisation des acteurs des filières	3 897,6	82,2	-	-	-	-	842,6	17,8	4 740,2	33,2	662,6	3 235,0	842,6
2. Facilitation de l'accès au financement	3 190,6	60,5	399,9	7,6	1 599,6	30,3	86,2	1,6	5 276,3	36,9	66,6	5 123,5	86,2
Subtotal Appui au développement des filières	7 088,2	70,8	399,9	4,0	1 599,6	16,0	928,8	9,3	10 016,5	70,1	729,2	8 358,5	928,8
B. Infrastructures rurales													
Aménagement de bas-fonds	1 249,4	76,1	147,0	8,9	-	-	246,4	15,0	1 642,9	11,5	82,1	1 314,3	246,4
Infrastructure de soutien à la mise en marché	366,1	76,8	39,2	8,2	-	-	71,5	15,0	476,8	3,3	23,8	381,5	71,5
Subtotal Infrastructures rurales	1 615,5	76,2	186,2	8,8	-	-	318,0	15,0	2 119,7	14,8	106,0	1 695,8	318,0
C. Coordination et gestion du projet													
Unité de coordination du projet	1 463,7	82,4	-	-	-	-	312,2	17,6	1 775,9	12,4	662,5	801,2	312,2
Unités régionales d'Animation	320,2	83,5	-	-	-	-	63,3	16,5	383,5	2,7	18,1	302,2	63,3
Subtotal Coordination et gestion du projet	1 783,9	82,6	-	-	-	-	375,5	17,4	2 159,4	15,1	680,5	1 103,4	375,5
Total PROJECT COSTS	10 487,7	73,4	586,1	4,1	1 599,6	11,2	1 622,2	11,3	14 295,6	100,0	1 515,7	11 157,6	1 622,2

Tableau n° 4: Financement PACER pour les 3 prochaines années par catégorie de décaissement

	(US\$ '000)												
	FIDA		Bénéficiaires		Institutions financières		Gouvernement		Total		For. Exch.	Local (Excl. Taxes)	Duties & Taxes
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%			
A. Infrastructures													
Aménagement de bas fonds	1 249,4	76,1	147,0	8,9	-	-	246,4	15,0	1 642,9	11,5	82,1	1 314,3	246,4
Infrastructure de marché	366,1	76,8	39,2	8,2	-	-	71,5	15,0	476,8	3,3	23,8	381,5	71,5
Subtotal Infrastructures	1 615,5	76,2	186,2	8,8	-	-	318,0	15,0	2 119,7	14,8	106,0	1 695,8	318,0
B. Moyens de transport	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C. Matériel et équipements	13,3	78,0	-	-	-	-	3,8	22,0	17,1	0,1	11,6	1,7	3,8
D. Fonds d'appui aux filières	2 788,2	58,2	399,9	8,4	1 599,6	33,4	-	-	4 787,7	33,5	-	4 787,7	-
E. Etudes et Assistance technique	949,9	87,3	-	-	-	-	138,1	12,7	1 088,0	7,6	535,0	414,9	138,1
F. Formation	214,5	84,0	-	-	-	-	40,9	16,0	255,4	1,8	15,3	199,2	40,9
G. Contrats de prestation de services	3 675,8	82,2	-	-	-	-	795,5	17,8	4 471,2	31,3	627,9	3 047,9	795,5
H. Salaires et frais de mission	944,9	86,8	-	-	-	-	143,6	13,2	1 088,5	7,6	-	944,9	143,6
I. Entretien et fonctionnement	285,4	61,0	-	-	-	-	182,5	39,0	467,9	3,3	219,9	65,5	182,5
Total PROJECT COSTS	10 487,7	73,4	586,1	4,1	1 599,6	11,2	1 622,2	11,3	14 295,6	100,0	1 515,7	11 157,6	1 622,2



République du Bénin  
Projet d'appui à la croissance économique rurale (PACER)  
Rapport de revue à mi-parcours  
Appendice 6 : Coût et financement du PACER pour la période 2014-2016

Tableau 5: Composante A, sous-composante A.1, volet A.1.1

REPUBLIQUE DU BENIN																									
Projet d'Appui à la Croissance Economique Rurale (PACER)																									
Table 1.1. Promotion de la productivité et de l'organisation des acteurs des filières																									
Detailed Costs																									
					Unit Cost (FCFA Million)	Base Cost - Negotiation (FCFA Million)				Base Cost - Negotiation (US\$ '000)				Totals Including Contingencies (US\$ '000)				Summary Divisions		Other Accounts					
Unit	Quantities					2014	2015	2016	Total	2014	2015	2016	Total	2014	2015	2016	Total	2014	2015	2016	Total	Component	Expenditure Account	Disb. Acct.	Fin. Rule
I. Investment Costs																									
A. Appui-conseil technique pour la maîtrise des itinéraires techniques de production/transformation/conservation																									
1. Formation sur techniques de production, de transformation et de conservation(MPE/AGR)	filière	5	5	-	10	25	125,0	125,0	-	250,0	257,7	257,7	-	515,5	259,0	261,6	-	520,6	PPOAF	PRESTATION_EA	ETUDES_AT_DA	FIDA ( 100% )			
2. Recyclage annuel (MPE/AGR)	filière	-	5	5	10	10	-	50,0	50,0	100,0	-	103,1	103,1	206,2	-	104,6	105,7	-	210,3	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )		
3. Formation HACCP	forfait	1	1	-	2	8	8,0	8,0	-	16,0	16,5	16,5	-	33,0	16,6	16,7	-	33,3	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )			
4. Formation sur respect des normes et traçabilité	forfait	1	1	-	2	8	8,0	8,0	-	16,0	16,5	16,5	-	33,0	16,6	16,7	-	33,3	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )			
5. Formation ponctuelle sur certaines thématiques (innovations techniques)	thématique	3	2	-	5	7	21,0	14,0	-	35,0	43,3	28,9	-	72,2	43,5	29,3	-	72,8	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )			
6. Démonstrations diverses /a	nombre	10	10	-	20	2	20,0	20,0	-	40,0	41,2	41,2	-	82,5	41,4	41,9	-	83,3	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )			
7. Acquisition d'intrants au profit des consortiums	forfait	1	-	-	1	50	50,0	-	-	50,0	103,1	-	-	103,1	103,6	-	-	103,6	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )			
8. Visite d'échange d'expérience( entre MPE et entre AGR)	nombre	10	5	5	20	5	50,0	25,0	25,0	100,0	103,1	51,5	51,5	206,2	103,6	52,3	52,8	208,8	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )			
9. Voyage d'étude pour MPE	nombre	1	1	-	2	10	10,0	10,0	-	20,0	20,6	20,6	-	41,2	20,7	20,9	-	41,7	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )			
10. Conventions																									
OPP pour l'appui-conseil de proximité/continu aux producteurs	forfait						168,6	144,5	75,0	388,1	347,6	297,9	154,6	800,2	349,4	302,4	158,5	810,3	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )			
SAE	forfait						97,3	64,9	35,0	197,2	200,6	133,7	72,2	406,5	201,6	135,7	74,0	411,3	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )			
INRAB-CRA_SUD	an						26,0	13,0	-	39,0	53,6	26,8	-	80,4	53,9	27,2	-	81,1	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )			
DPOC	an	1	1	-	2	25	25,0	25,0	-	50,0	51,5	51,5	-	103,1	51,8	52,3	-	104,1	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )			
LEM/UAC	forfait						29,0	15,0	-	44,0	59,8	30,9	-	90,7	60,1	31,4	-	91,5	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )			
LBG/UAC	forfait						30,0	15,0	-	45,0	61,9	30,9	-	92,8	62,2	31,4	-	93,6	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )			
DANA	forfait	1	1	1	3	13	13,0	13,0	13,0	39,0	26,8	26,8	26,8	80,4	26,9	27,2	27,5	81,6	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )			
Subtotal Conventions							388,9	290,4	123,0	802,3	801,9	598,7	253,6	1 654,1	805,9	607,7	260,0	1 673,5							
Subtotal Appui-conseil technique pour la maîtrise des itinéraires techniques de production/transformation/conservation							680,9	550,4	198,0	1 429,3	1 403,9	1 134,7	408,2	2 946,9	1 410,9	1 151,8	418,5	2 981,3							
B. Appui à l'organisation des acteurs et des filières																									
1. Diagnostic participatif	étude	1	-	-	1	19,05	19,1	-	-	19,1	39,3	-	-	39,3	39,5	-	-	39,5	PPOAF	PRESTATION_EA	ETUDES_AT_DA	FIDA ( 100% )			
2. Appui à la mise conformité des OP aux textes de l'OHADA /b	pers.mois	1	-	-	1		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )			
3. Appui à la création /consolidation des unions départementales	forfait	1	1	1	3	30	30,0	30,0	30,0	90,0	61,9	61,9	61,9	185,6	62,2	62,8	63,4	188,4	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )			
4. Appui à la création des filières nationales des filières	forfait	1	1	-	2	15	15,0	15,0	-	30,0	30,9	30,9	-	61,9	31,1	31,4	-	62,5	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )			
5. Formation des unions communales, départementales et nationales	forfait	-	1	1	2	40	-	40,0	40,0	80,0	-	82,5	82,5	164,9	-	83,7	84,6	168,3	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )			
6. Visite d'échange d'expérience des membres/élus OP	visite	5	5	-	10	5	25,0	25,0	-	50,0	51,5	51,5	-	103,1	51,8	52,3	-	104,1	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )			
7. Voyage d'étude membres/élus des OP /c	nombre	5	5	-	10	10	50,0	50,0	-	100,0	103,1	103,1	-	206,2	103,6	104,6	-	208,3	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )			
8. Elaboration de PDMT (dans les bassins de production)	nombre	4	-	-	4	6	24,0	-	-	24,0	49,5	-	-	49,5	49,7	-	-	49,7	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )			
9. Mise en place /consolidation de consortiums /d	nombre	4	-	-	4		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )			
10. Formation des têtes de pont /e	session	3	3	-	6	5	15,0	15,0	-	30,0	30,9	30,9	-	61,9	31,1	31,4	-	62,5	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )			
11. Appui aux femmes relais	forfait	1	1	-	2	2	2,0	2,0	-	4,0	4,1	4,1	-	8,2	4,1	4,2	-	8,3	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )			
12. Alphabétisation fonctionnelle (2 campagnes)	forfait	1	1	-	2	10	10,0	10,0	-	20,0	20,6	20,6	-	41,2	20,7	20,9	-	41,7	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )			
13. convention avec DPLR et cabinets	forfait	1	1	1	3	30	30,0	30,0	30,0	90,0	61,9	61,9	61,9	185,6	62,2	62,8	63,4	188,4	PPOAF	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )			
Subtotal Appui à l'organisation des acteurs et des filières							220,1	217,0	100,0	537,1	453,7	447,4	206,2	1 107,3	456,0	454,2	211,4	1 121,5							
Total Investment Costs							901,0	767,4	298,0	1 966,3	1 857,6	1 582,2	614,4	4 054,2	1 866,9	1 606,0	629,9	4 102,8							
II. Recurrent Costs																									
A. Gestion de la composante																									
1. Salaire																									
Responsable composante	pm	12	12	12	36	0.925	11,1	11,1	11,1	33,3	22,9	22,9	22,9	68,7	22,9	22,9	22,9	68,7	UCP	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA ( 100% )			
Chauffeurs	pm	12	12	12	36	0.255	3,1	3,1	3,1	9,2	6,3	6,3	6,3	18,9	6,3	6,3	6,3	18,9	UCP	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA ( 100% )			
Subtotal Salaire							14,2	14,2	14,2	42,5	29,2	29,2	29,2	87,6	29,2	29,2	29,2	87,6							
2. Frais de fonctionnement																									
Fonctionnement annuel véhicules /f	voitures	1	1	1	3	6.6	6,6	6,6	6,6	19,8	13,6	13,6	13,6	40,8	13,7	13,8	14,0	41,4	UCP	ENTRET_EA	ENTRETIEN_DA	FIDA ( 100% )			
Total Recurrent Costs							20,8	20,8	20,8	62,3	42,8	42,8	42,8	128,4	42,9	43,0	43,1	129,0							
Total							921,7	788,1	318,8	2 028,6	1 900,4	1 625,0	657,2	4 182,6	1 909,8	1 649,0	673,1	4 231,8							

/a (techniques de séchage, inoculum, variétés améliorées....)

/b PM

/c hors pays

/d PM

/e (gestion, planification, organisation, négociation....)

/f voir tableau d'hypothèses - comprend l'essence, l'huile, l'entretien et l'assurance TR

République du Bénin  
Projet d'appui à la croissance économique rurale (PACER)  
Rapport de revue à mi-parcours  
Appendice 6 : Coût et financement du PACER pour la période 2014-2016

Tableau 6: Composante A, sous-composante A.1, volet A.1.2

REPUBLICQUE DU BENIN																						
Projet d'Apui à la Croissance Economique Rurale (PACER)																						
Table 1.2. Promotion de l'entrepreneuriat et la mise en marché																						
Detailed Costs																						
Quantities					Unit Cost (FCFA Million)	Base Cost - Negotiation (FCFA Million)				Base Cost - Negotiation (US\$ '000)				Totals Including Contingencies (US\$ '000)				Summary Divisions		Other Accounts		
Unit	2014	2015	2016	Total		2014	2015	2016	Total	2014	2015	2016	Total	2014	2015	2016	Total	Component	Expenditure Account	Disb. Acct.	Fin. Rule	
I. Investment Costs																						
A. Appui-conseil technique pour la maîtrise des itinéraires techniques de production/transformation/conservation																						
1. Diagnostic des MPE et Gpts AGR	étude	1	-	-	1	5	5,0	-	-	5,0	10,3	-	-	10,3	10,4	-	-	10,4	PEMEM	PRESTATION_EA	ETUDES_AT_DA	FIDA ( 100% )
2. Appui technique	ff	1	1	-	2	5	5,0	5,0	-	10,0	10,3	10,3	-	20,6	10,4	10,5	-	20,8	PEMEM	ASSIT_TECH_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )
3. Formation spécialisée																						
Formation généraliste des MPE en CREE et GERME	MPE	300	200	100	600	0,2	60,0	40,0	20,0	120,0	123,7	82,5	41,2	247,4	124,3	83,7	42,3	250,3	PEMEM	FORMA_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )
Formations spécialisées pour MPE	forfait	1	1	-	2	15	15,0	15,0	-	30,0	30,9	30,9	-	61,9	31,1	31,4	-	62,5	PEMEM	FORMA_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )
Subtotal Formation spécialisée							75,0	55,0	20,0	150,0	154,6	113,4	41,2	309,3	155,4	115,1	42,3	312,8				
4. Echanges, séminaires et voyages d'études																						
Visite et échange d'expériences entre MPE /a	nombre	10	10	-	20	0,577	5,8	5,8	-	11,5	11,9	11,9	-	23,8	12,0	12,1	-	24,0	PEMEM	FORMA_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )
Visite et échange d'expériences entre groupements AGR /b	nombre	10	10	-	20	1,404	14,0	14,0	-	28,1	28,9	28,9	-	57,9	29,1	29,4	-	58,5	PEMEM	FORMA_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )
Participation aux foires et expositions dans le pays	nombre	2	2	1	5	2	4,0	4,0	2,0	10,0	8,2	8,2	4,1	20,6	8,3	8,4	4,2	20,9	PEMEM	FORMA_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )
Participation aux foires et expositions hors pays	nombre	2	2	1	5	5	10,0	10,0	5,0	25,0	20,6	20,6	10,3	51,5	20,7	20,9	10,6	52,2	PEMEM	FORMA_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )
Subtotal Echanges, séminaires et voyages d'études							33,8	33,8	7,0	74,6	69,7	69,7	14,4	153,9	70,1	70,8	14,8	155,6				
5. Contrat cadre avec l'opérateur partenaire polyvalent /c	forfait	1	1	1	3		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	PEMEM	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )
6. Convention avec l'ONASA																						
Convention avec l'ONASA /d	forfait	1	1	1	3	12	12,0	12,0	12,0	36,0	24,7	24,7	24,7	74,2	24,9	25,1	25,4	75,3	PEMEM	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )
Subtotal Appui-conseil technique pour la maîtrise des itinéraires techniques de production/transformation/conservation							130,8	105,8	39,0	275,6	269,7	218,2	80,4	568,3	271,1	221,4	82,4	574,9				
B. Appui à la mise en marché																						
Tenue des journées portes ouvertes	forfait	3	3	-	6	5	15,0	15,0	-	30,0	30,9	30,9	-	61,9	31,1	31,4	-	62,5	PEMEM	FORMA_EA	FORMA_DA	FIDA ( 100% )
Total Investment Costs							145,8	120,8	39,0	305,6	300,6	249,1	80,4	630,1	302,1	252,8	82,4	637,4				
II. Recurrent Costs																						
A. Gestion de la composante																						
1. Salaire																						
Responsable composante	pm	12	12	12	36	0,925	11,1	11,1	11,1	33,3	22,9	22,9	22,9	68,7	22,9	22,9	22,9	68,7	UCP	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA ( 100% )
Chauffeurs	pm	12	12	12	36	0,255	3,1	3,1	3,1	9,2	6,3	6,3	6,3	18,9	6,3	6,3	6,3	18,9	UCP	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA ( 100% )
Subtotal Salaire							14,2	14,2	14,2	42,5	29,2	29,2	29,2	87,6	29,2	29,2	29,2	87,6				
2. Frais de fonctionnement																						
Fonctionnement annuel véhicules /e	voitures	1	1	1	3	6,6	6,6	6,6	6,6	19,8	13,6	13,6	13,6	40,8	13,7	13,8	14,0	41,4	UCP	ENTRET_EA	ENTRETIEN_DA	FIDA ( 100% )
Total Recurrent Costs							20,8	20,8	20,8	62,3	42,8	42,8	42,8	128,4	42,9	43,0	43,1	129,0				
Total							166,6	141,6	59,8	367,9	343,4	291,9	123,2	758,6	345,0	295,9	125,6	766,5				

/a 50% des MPE seront touchés, soit 200 MPE. Une visite d'une journée pour un groupe de 20 personnes accompagné par l'animateur de l'ONG.

/b Les groupements des 20 nouveaux villages seront touchés. Une visite de 3 jours pour 5 personnes/groupement.

/c PM

/d collecte, traitement et diffusion des prix sur les marchés

/e voir tableau d'hypothèses - comprend l'essence, l'huile, l'entretien et l'assurance TR

République du Bénin  
Projet d'appui à la croissance économique rurale (PACER)  
Rapport de revue à mi-parcours  
Appendice 6 : Coût et financement du PACER pour la période 2014-2016

Tableau 7: Composante A, sous-composante A.2

REPUBLIC DU BENIN																						
Projet d'Appui à la Croissance Economique Rurale (PACER)																						
Table 2. Facilitation de l'accès au financement																						
Detailed Costs																						
		Unit Cost (FCFA Million)				Base Cost - Negotiation (FCFA Million)				Base Cost - Negotiation (US\$ '000)				Totals Including Contingencies (US\$ '000)				Summary Divisions		Other Accounts		
Unit	2014	2015	2016	Total	2014	2015	2016	Total	2014	2015	2016	Total	2014	2015	2016	Total	Component	Expenditure Account	Disb. Acct.	Fin. Rule		
I. Investment Costs																						
A. Appui à la professionnalisation des IF partenaires																						
1. Sélection des IF partenaires																						
Présélection /a	session	1	-	-	1	0.5	0.5	-	-	0.5	1.0	-	-	1.0	1.0	-	-	1.0	FAFIN	ETUDES_EA	ETUDES_AT_DA	FIDA ( 100% )
Diagnostic institutionnel rapide	étude	1	-	-	1	3	3.0	-	-	3.0	6.2	-	-	6.2	6.2	-	-	6.2	FAFIN	ETUDES_EA	ETUDES_AT_DA	FIDA ( 100% )
Convention de partenariat /b	nombre	1	1	1	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	FAFIN	ETUDES_EA	ETUDES_AT_DA	FIDA ( 100% )
Subtotal Sélection des IF partenaires							3.5	-	-	3.5	7.2	-	-	7.2	7.3	-	-	7.3				
2. Renforcement des capacités des IF partenaires																						
Développement de modules sur les SFR et produits ruraux de MLT	nombre	3	-	-	3	9	27.0	-	-	27.0	55.7	-	-	55.7	55.9	-	-	55.9	FAFIN	FORMA_EA	FORMA_DA	FIDA ( 100% )
Développement d'outils d'administration de produits MLT	nombre	2	-	-	2	3	6.0	-	-	6.0	12.4	-	-	12.4	12.4	-	-	12.4	FAFIN	FORMA_EA	FORMA_DA	FIDA ( 100% )
Organisation de la formation	session	3	-	-	3	3.2	9.6	-	-	9.6	19.8	-	-	19.8	19.9	-	-	19.9	FAFIN	FORMA_EA	FORMA_DA	FIDA ( 100% )
Adaptation des politiques et procédures de crédit	pers.mois	2	-	-	2	3.5	7.0	-	-	7.0	14.4	-	-	14.4	14.5	-	-	14.5	FAFIN	ASSIT_TECH_EA	ETUDES_AT_DA	FIDA ( 100% )
Rating des IF partenaires sur performance SFR /c	per.mois	-	-	4	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	FAFIN	ASSIT_TECH_EA	ETUDES_AT_DA	FIDA ( 100% )
Audit de portefeuille des IF partenaires /d	pers.mois	-	-	2	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	FAFIN	ASSIT_TECH_EA	ETUDES_AT_DA	FIDA ( 100% )
Subtotal Renforcement des capacités des IF partenaires							49.6	-	-	49.6	102.3	-	-	102.3	102.8	-	-	102.8				
3. Convention avec les OPS en consortium																						
Consortium Anfari /e	convention	1	-	-	1	72.54	72.5	-	-	72.5	149.6	-	-	149.6	150.3	-	-	150.3	FAFIN	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )
Consortium Co-Sacio /f	convention	1	-	-	1	69.7	69.7	-	-	69.7	143.7	-	-	143.7	144.4	-	-	144.4	FAFIN	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )
Appui à la finalisation du processus de transformation institutionnelle des ASF /g	pers.mois	1	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	FAFIN	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )
Validation du processus de transformation institutionnelle /h	atelier	1	-	-	1	6	6.0	-	-	6.0	12.4	-	-	12.4	12.4	-	-	12.4	FAFIN	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )
Développement d'un programme de microleasing /i	pers.mois	2	-	-	2	5	10.0	-	-	10.0	20.6	-	-	20.6	20.7	-	-	20.7	FAFIN	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )
Formation des ASF partenaires sur le microleasing /j	session	2	-	-	2	3.2	6.4	-	-	6.4	13.2	-	-	13.2	13.3	-	-	13.3	FAFIN	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )
Visite d'échange au Mali	nombre	1	-	-	1	11	11.0	-	-	11.0	22.7	-	-	22.7	22.8	-	-	22.8	FAFIN	PRESTATION_EA	PRESTATION_DA	FIDA ( 100% )
Subtotal Convention avec les OPS en consortium							175.6	-	-	175.6	362.1	-	-	362.1	364.0	-	-	364.0				
Subtotal Appui à la professionnalisation des IF partenaires							228.7	-	-	228.7	471.6	-	-	471.6	474.0	-	-	474.0				
B. Financement des MPE/AGR																						
Subvention PACER (50% du coût moyen MPE-AGR)	forfait					323.3	323.3	323.3	969.8	666.5	666.5	666.5	1 999.5	666.5	666.5	666.5	1 999.5	FAFIN	FONDS_FILIERES_EA	FONDS_FILIERE_DA	FIDA ( 100% )	
Apport personnel (10% du coût moyen MPE-AGR)	forfait					64.7	64.7	64.7	194.0	133.3	133.3	133.3	399.9	133.3	133.3	133.3	399.9	FAFIN	FONDS_FILIERES_EA	FONDS_FILIERE_DA	BENEFICIAIRES ( 100% )	
Crédit IMF (40% du coût moyen MPE-AGR)	forfait					258.6	258.6	258.6	775.8	533.2	533.2	533.2	1 599.6	533.2	533.2	533.2	1 599.6	FAFIN	FONDS_FILIERES_EA	FONDS_FILIERE_DA	IMF ( 100% )	
Facilité d'accès au crédit à moyen terme (refinancement) /k	forfait					175.3	175.3	-	350.5	361.4	361.4	-	722.8	361.4	361.4	-	722.8	FAFIN	FONDS_FILIERES_EA	FONDS_FILIERE_DA	FIDA ( 100% )	
Revue annuelle partenariat PACER-FNM	pers.mois	1	1	-	2	3.5	3.5	-	7.0	7.2	7.2	-	14.4	7.3	7.3	-	14.6	FAFIN	ASSIT_TECH_EA	ETUDES_AT_DA	FIDA ( 100% )	
Evaluation du dispositif de refinancement du crédit rural (PACER-FNM) /l	pers.mois	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	FAFIN	ASSIT_TECH_EA	ETUDES_AT_DA	FIDA ( 100% )
Frais de tenue de session du comité d'approbation MP	forfait	16	16	-	32	1	16.0	16.0	-	32.0	33.0	33.0	-	66.0	33.0	33.0	-	66.0	FAFIN	FONDS_FILIERES_EA	FONDS_FILIERE_DA	FIDA ( 100% )
Subtotal Financement des MPE/AGR							841.3	841.3	646.5	2 329.0	1 734.6	1 734.6	1 333.0	4 802.1	1 734.6	1 734.7	1 333.0	4 802.3				
Total Investment Costs							1 070.0	841.3	646.5	2 557.8	2 206.2	1 734.6	1 333.0	5 273.8	2 208.6	1 734.7	1 333.0	5 276.3				
II. Recurrent Costs																						
A. Salaire																						
Responsable composante	pm	12	12	12	36	0.925	11.1	11.1	11.1	33.3	22.9	22.9	22.9	68.7	22.9	22.9	22.9	68.7	UCP	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA ( 100% )
Chauffeurs	pm	12	12	12	36	0.255	3.1	3.1	3.1	9.2	6.3	6.3	6.3	18.9	6.3	6.3	6.3	18.9	UCP	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA ( 100% )
Subtotal Salaire							14.2	14.2	14.2	42.5	29.2	29.2	29.2	87.6	29.2	29.2	29.2	87.6				
B. Frais de fonctionnement																						
1. Fonctionnement annuel véhicule /m	voitures	1	1	1	3	6.6	6.6	6.6	19.8	13.6	13.6	13.6	40.8	13.7	13.8	14.0	41.4	UCP	ENTRET_EA	ENTRETIEN_DA	FIDA ( 100% )	
Total Recurrent Costs							20.8	20.8	20.8	62.3	42.8	42.8	42.8	128.4	42.9	43.0	43.1	129.0				
Total							1 090.8	862.0	667.3	2 620.1	2 249.0	1 777.4	1 375.8	5 402.2	2 251.5	1 777.7	1 376.1	5 405.3				

/a par comité de présélection  
 /b PM  
 /c PM à prendre en charge par le PAPSFRA  
 /d PM, Pris en charge dans PAPSFRA  
 /e Pris en charge dans PASFRA à partir de AN2  
 /f Pris en charge dans PASFRA à partir de AN2  
 /g PM, à réaliser par Expert pour préparation dossier de demande d'agrément  
 /h atelier national  
 /i Pris en charge dans PAPSFRA à partir de AN2  
 /j Pris en charge dans PAPSFRA à partir de AN2  
 /k Pris en charge dans PAPSFRA à partir de AN3  
 /l Pris en charge dans PAPSFRA  
 /m voir tableau d'hypothèses - comprend l'essence, l'huile, l'entretien et l'assurance TR

République du Bénin  
Projet d'appui à la croissance économique rurale (PACER)  
Rapport de revue à mi-parcours  
Appendice 6 : Coût et financement du PACER pour la période 2014-2016

Tableau 8: Composante B

REPUBLIQUE DU BENIN																																					
Projet d'Appui à la Croissance Economique Rurale (PACER)																																					
Table 3. Infrastructures rurales																																					
Detailed Costs																																					
					Unit	Base Cost - Negotiation (FCFA								Totals Including Contingencies (US\$								Summary Divisions		Other Accounts													
					Cost	Million)								Base Cost - Negotiation (US\$ '000)								'000)								Component		Expenditure Account		Disb. Acct.		Fin. Rule	
Unit	2014	2015	2016	Total	(FCFA	2014	2015	2016	Total	2014	2015	2016	Total	2014	2015	2016	Total	2014	2015	2016	Total	Component	Expenditure Account	Disb. Acct.	Fin. Rule												
I. Investment Costs																																					
A. Infrastructures																																					
1. Aménagement de bas-fonds																																					
Etudes techniques	ha	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	BAS_FONDS	BAS_FONDS_EA	BAS_FONDS_DA	FIDA ( 90% ), BENEFICIAIRES ( 10% )												
Travaux	ha	175	137	-	312	2	350,0	274,0	-	624,0	721,6	564,9	-	1 286,6	834,0	659,5	-	1 493,5	BAS_FONDS	BAS_FONDS_EA	BAS_FONDS_DA	BAS_FONDS_DA	BAS_FONDS_DA	FIDA ( 90% ), BENEFICIAIRES ( 10% )													
Surveillance et contrôle	ha	175	137	-	312	0,1	17,5	13,7	-	31,2	36,1	28,2	-	64,3	41,7	33,0	-	74,7	BAS_FONDS	BAS_FONDS_EA	BAS_FONDS_DA	BAS_FONDS_DA	BAS_FONDS_DA	FIDA ( 90% ), BENEFICIAIRES ( 10% )													
Rémunération maître d'ouvrage délégué	ha	175	137	-	312	0,1	17,5	13,7	-	31,2	36,1	28,2	-	64,3	41,7	33,0	-	74,7	BAS_FONDS	BAS_FONDS_EA	BAS_FONDS_DA	BAS_FONDS_DA	BAS_FONDS_DA	FIDA ( 90% ), BENEFICIAIRES ( 10% )													
						385,0	301,4	-	686,4	793,8	621,4	-	1 415,3	917,5	725,4	-	1 642,9																				
Subtotal Aménagement de bas-fonds																																					
2. Infrastructures de soutien à la mise en marché																																					
Etudes techniques	m2	1 150	-	-	1 150	0,005	5,8	-	-	5,8	11,9	-	-	11,9	13,7	-	-	13,7	INFRAS_MARCHE	INFRAS_MARCHE_EA	INFRAS_MARCHE_DA	INFRAS_MARCHE_DA	INFRAS_MARCHE_DA	FIDA ( 100% )													
Travaux	m2	1 150	-	-	1 150	0,16	184,0	-	-	184,0	379,4	-	-	379,4	438,5	-	-	438,5	INFRAS_MARCHE	INFRAS_MARCHE_EA	INFRAS_MARCHE_DA	INFRAS_MARCHE_DA	INFRAS_MARCHE_DA	FIDA ( 90% ), BENEFICIAIRES ( 10% )													
Surveillance et contrôle	m2	1 150	-	-	1 150	0,004	4,6	-	-	4,6	9,5	-	-	9,5	11,0	-	-	11,0	INFRAS_MARCHE	INFRAS_MARCHE_EA	INFRAS_MARCHE_DA	INFRAS_MARCHE_DA	INFRAS_MARCHE_DA	FIDA ( 100% )													
Rémunération maître d'ouvrage délégué	m2	1 150	-	-	1 150	0,005	5,8	-	-	5,8	11,9	-	-	11,9	13,7	-	-	13,7	INFRAS_MARCHE	INFRAS_MARCHE_EA	INFRAS_MARCHE_DA	INFRAS_MARCHE_DA	INFRAS_MARCHE_DA	FIDA ( 100% )													
						200,1	-	-	-	200,1	412,6	-	-	412,6	476,8	-	-	476,8																			
						585,1	301,4	-	886,5	1 206,4	621,4	-	1 827,8	1 394,3	725,4	-	2 119,7																				
Total Investment Costs																																					
II. Recurrent Costs																																					
A. Salaire																																					
Responsable composante	pm	12	12	12	36	0,925	11,1	11,1	11,1	33,3	22,9	22,9	22,9	68,7	22,9	22,9	22,9	68,7	UCP	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	SALAIRE_DA	SALAIRE_DA	FIDA ( 100% )													
Chauffeurs	pm	12	12	12	36	0,255	3,1	3,1	3,1	9,2	6,3	6,3	6,3	18,9	6,3	6,3	6,3	18,9	UCP	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	SALAIRE_DA	SALAIRE_DA	FIDA ( 100% )													
						14,2	14,2	14,2	42,5	29,2	29,2	29,2	87,6	29,2	29,2	29,2	87,6																				
Subtotal Salaire																																					
B. Frais de fonctionnement																																					
1. Fonctionnement annuel véhicules /a	voitures	1	1	1	3	6,6	6,6	6,6	6,6	19,8	13,6	13,6	13,6	40,8	13,7	13,8	14,0	41,4	UCP	ENTRET_EA	ENTRETIEN_DA	ENTRETIEN_DA	ENTRETIEN_DA	FIDA ( 100% )													
						20,8	20,8	20,8	62,3	42,8	42,8	42,8	128,4	42,9	43,0	43,1	129,0																				
						605,9	322,2	20,8	948,8	1 249,2	664,2	42,8	1 956,2	1 437,2	768,4	43,1	2 248,7																				
Total Recurrent Costs																																					
						20,8	20,8	20,8	62,3	42,8	42,8	42,8	128,4	42,9	43,0	43,1	129,0																				
						605,9	322,2	20,8	948,8	1 249,2	664,2	42,8	1 956,2	1 437,2	768,4	43,1	2 248,7																				
Total																																					

la voir tableau d'hypothèses - comprend l'essence, l'huile, l'entretien et l'assurance TR

République du Bénin  
Projet d'appui à la croissance économique rurale (PACER)  
Rapport de revue à mi-parcours  
Appendice 6 : Coût et financement du PACER pour la période 2014-2016

Tableau 9: Composante UCP/PROCAR

REPUBLIQUE DU BENIN Projet d'Appui à la Croissance Economique Rurale (PACER) Table 4. Unité de coordination du projet (UCP) Detailed Costs																							
Unit	Quantities				Unit Cost (FCFA Million)	Base Cost - Negotiation (FCFA Million)				Base Cost - Negotiation (US\$ '000)				Totals Including Contingencies (US\$ '000)				Summary Divisions		Other Accounts		Fin. Rule	
	2014	2015	2016	Total		2014	2015	2016	Total	2014	2015	2016	Total	2014	2015	2016	Total	Component	Expenditure Account	Disb. Acct.			
I. Investment Costs																							
A. Matériel et équipement																							
1. Matériel informatique et bureautique																							
Ordinateur de bureau complet (a)	unité	3	-	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	UCP	EQUIP_EA	EQUIP_DA	FIDA (100%)		
Ordinateur portable	unité	2	-	-	2	0.9	1.8	-	1.8	3.7	-	-	3.7	3.7	-	-	3.7	UCP	EQUIP_EA	EQUIP_DA	FIDA (100%)		
Imprimantes A3	unités	1	-	-	1	0.5	0.5	-	0.5	1.0	-	-	1.0	1.0	-	-	1.0	UCP	EQUIP_EA	EQUIP_DA	FIDA (100%)		
Photocopieur grand format	unité	1	-	-	1	2	2.0	-	2.0	4.1	-	-	4.1	4.1	-	-	4.1	UCP	EQUIP_EA	EQUIP_DA	FIDA (100%)		
GPS	unité	6	-	-	6	0.5	3.0	-	3.0	6.2	-	-	6.2	6.2	-	-	6.2	UCP	EQUIP_EA	EQUIP_DA	FIDA (100%)		
Appareil photo numérique	unité	1	-	-	1	0.15	0.2	-	0.2	0.3	-	-	0.3	0.3	-	-	0.3	UCP	EQUIP_EA	EQUIP_DA	FIDA (100%)		
Mobilier de bureau	kit	1	-	-	1	0.8	0.8	-	0.8	1.6	-	-	1.6	1.7	-	-	1.7	UCP	EQUIP_EA	EQUIP_DA	FIDA (100%)		
Subtotal Matériel informatique et bureautique																							
B. Audits et évaluations																							
1. Appui technique à la mise en œuvre																							
Appui à la mise en place d'un système de SE	pm	-	3	-	3	3.5	-	10.5	-	10.5	-	21.6	-	21.6	-	22.0	-	UCP	ASSIT_TECH_EA	ETUDES_AT_DA	FIDA (100%)		
Appui à la mise en place d'un système de contrôle financier interne	pm	1	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	UCP	ASSIT_TECH_EA	ETUDES_AT_DA	FIDA (100%)		
Appui à la mise en place d'un système de contrôle financier interne	pm	4	4	4	12	0.2	0.8	0.8	2.4	1.6	1.6	1.6	4.8	1.7	1.7	1.7	5.0	UCP	ASSIT_TECH_EA	ETUDES_AT_DA	FIDA (100%)		
Subtotal Appui technique à la mise en œuvre																							
2. Audit annuel	audit	1	1	1	3	10	10.0	10.0	10.0	30.0	20.6	20.6	20.6	61.9	20.7	20.9	21.1	62.8	UCP	ASSIT_TECH_EA	ETUDES_AT_DA	FIDA (100%)	
3. Evaluation /b																							
Etude de référence et validation	nombre	1	-	-	1	30	30.0	-	30.0	61.9	-	-	61.9	62.2	-	-	62.2	UCP	ASSIT_TECH_EA	ETUDES_AT_DA	FIDA (100%)		
Debriefing missions	atelier	1	-	-	1	5	5.0	-	5.0	10.3	-	-	10.3	10.4	-	-	10.4	UCP	ASSIT_TECH_EA	ETUDES_AT_DA	FIDA (100%)		
Bilan annuel régional	atelier	3	3	3	9	2	6.0	6.0	6.0	18.0	12.4	12.4	37.7	12.4	12.6	12.7	37.7	UCP	ASSIT_TECH_EA	ETUDES_AT_DA	FIDA (100%)		
Revue annuelle des SSE	atelier	1	1	1	3	10	10.0	10.0	10.0	30.0	20.6	20.6	20.6	61.9	20.7	20.9	21.1	62.8	UCP	ASSIT_TECH_EA	ETUDES_AT_DA	FIDA (100%)	
Mise en place SIG	étude	1	-	-	1	25	25.0	-	25.0	51.9	-	-	51.9	51.8	-	-	51.8	UCP	ASSIT_TECH_EA	ETUDES_AT_DA	FIDA (100%)		
Etude thématiques	pm	1	1	1	3	5	5.0	5.0	5.0	15.0	10.3	10.3	10.3	30.9	10.4	10.5	10.6	31.4	UCP	ASSIT_TECH_EA	ETUDES_AT_DA	FIDA (100%)	
Evaluation finale PACER	pm	-	-	1	1	20	-	-	20.0	20.0	-	-	41.2	41.2	-	-	42.3	UCP	ASSIT_TECH_EA	ETUDES_AT_DA	FIDA (100%)		
Subtotal Evaluation																							
4. Formation																							
Participation aux ateliers régionaux	nombre	2	2	2	6	5	10.0	10.0	10.0	30.0	20.6	20.6	20.6	61.9	20.7	20.9	21.1	62.8	UCP	ASSIT_TECH_EA	ETUDES_AT_DA	FIDA (100%)	
Formation de cadres de la CSE	session	1	1	-	2	2.5	2.5	2.5	-	5.0	5.2	5.2	-	10.3	5.2	5.2	-	10.4	UCP	ASSIT_TECH_EA	ETUDES_AT_DA	FIDA (100%)	
Subtotal Formation																							
5. Mission SSE	pers/j	70	70	70	210	0.045	3.2	3.2	3.2	9.6	6.6	6.6	6.6	19.8	6.6	6.6	6.6	19.8	UCP	ASSIT_TECH_EA	ETUDES_AT_DA	FIDA (100%)	
Subtotal Audits et évaluations																							
C. Gestion des savoirs et communication																							
Emission Radio et Tée	nombre	2	2	2	6	5	10.0	10.0	10.0	30.0	20.6	20.6	20.6	61.9	20.7	20.9	21.1	62.8	UCP	FORMA_EA	FORMA_DA	FIDA (100%)	
Support papier/c	br	1	1	1	3	5	5.0	5.0	5.0	15.0	10.3	10.3	10.3	30.9	10.4	10.5	10.6	31.4	UCP	FORMA_EA	FORMA_DA	FIDA (100%)	
Capitalisation et diffusion	document	-	1	-	1	5	-	-	5.0	-	-	-	10.3	-	-	-	10.5	UCP	FORMA_EA	FORMA_DA	FIDA (100%)		
Subtotal Gestion des savoirs et communication																							
Total Investment Costs																							
II. Recurrent Costs																							
A. Salaires UCP																							
Coordinateur national	pm	8	-	-	8	1.5	12.0	-	12.0	24.7	-	-	24.7	24.7	-	-	24.7	UCP	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA (100%)		
Réf	pm	8	-	-	8	1.225	9.8	-	9.8	20.2	-	-	20.2	20.2	-	-	20.2	UCP	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA (100%)		
Chef de projet PACER	pm	9	12	12	33	1.225	11.0	14.7	14.7	40.4	22.7	30.3	30.3	83.4	22.7	30.3	30.3	83.4	UCP	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA (100%)	
Gestion des savoirs et communication	pm	8	-	-	8	0.55	4.6	-	4.6	9.6	-	-	9.6	9.6	-	-	9.6	UCP	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA (100%)		
Comptable de détail	pm	8	-	-	8	0.74	5.9	-	5.9	12.2	-	-	12.2	12.2	-	-	12.2	UCP	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA (100%)		
Comptable assistant	pm	8	-	-	8	0.55	4.6	-	4.6	9.6	-	-	9.6	9.6	-	-	9.6	UCP	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA (100%)		
Responsable procurement	pm	8	-	-	8	0.925	7.4	-	7.4	15.3	-	-	15.3	15.3	-	-	15.3	UCP	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA (100%)		
Responsable SE	pm	8	-	-	8	0.93	7.4	-	7.4	15.3	-	-	15.3	15.3	-	-	15.3	UCP	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA (100%)		
Assistant SSE	pm	12	12	12	36	0.74	8.9	8.9	26.6	15.3	18.3	18.3	51.9	15.3	18.3	18.3	51.9	UCP	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA (100%)		
Responsable Finance rurale	pm	8	-	-	8	0.925	7.4	-	7.4	15.3	-	-	15.3	15.3	-	-	15.3	UCP	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA (100%)		
Secrétaire UCP	pm	8	-	-	8	0.55	4.6	-	4.6	9.6	-	-	9.6	9.6	-	-	9.6	UCP	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA (100%)		
Stenodactyle	pm	8	-	-	8	0.15	1.2	-	1.2	2.5	-	-	2.5	2.5	-	-	2.5	UCP	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA (100%)		
Chauffeurs	pm	20	12	12	44	0.255	5.1	3.1	11.2	10.5	6.3	6.3	23.1	10.5	6.3	6.3	23.1	UCP	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA (100%)		
Gardiens	pm	16	-	-	16	0.151	2.4	-	2.4	5.0	-	-	5.0	5.0	-	-	5.0	UCP	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA (100%)		
Subtotal Salaires UCP																							
B. Indemnités points locaux																							
Frais de mission (a)	mois	24	24	24	72	0.2	4.8	4.8	4.8	14.4	9.9	9.9	9.9	29.7	9.9	9.9	9.9	29.7	UCP	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA (100%)	
Frais de mission (a)	forfait	1	1	1	3	10	10.0	10.0	10.0	30.0	20.6	20.6	20.6	61.9	20.7	20.9	21.1	62.8	UCP	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA (100%)	
C. Frais de fonctionnement																							
1. Fonctionnement annuel véhicules et groupe (a)																							
Prix-voiture (a) (b) (c) (d) (e) (f) (g) (h) (i) (j) (k) (l) (m) (n) (o) (p) (q) (r) (s) (t) (u) (v) (w) (x) (y) (																							
Véhicule de direction	voitures	3	3	3	9	6.6	19.8	19.8	19.8	59.4	40.8	40.8	40.8	122.5	41.0	41.4	41.9	124.3	UCP	ENTRET_EA	ENTRETEN_DA	FIDA (100%)	
Véhicule de direction	voitures	1	1	1	3	7.4	7.4	7.4	7.4	22.2	15.3	15.3	15.3	45.8	15.3	15.5	15.6	46.5	UCP	ENTRET_EA	ENTRETEN_DA	FIDA (100%)	
Groupe électrogène (f)	Unité	1	1	1	3	2.4	2.4	2.4	2.4	7.2	4.9	4.9	4.9	14.8	5.0	5.0	5.1	15.1	UCP	ENTRET_EA	ENTRETEN_DA	FIDA (100%)	
Subtotal Fonctionnement annuel véhicules et groupe																							
2. Fonctionnement bureau																							
Eau et électricité	fr	-	-	-	-	7.2	7.2	7.2	21.6	14.8	14.8	14.8	44.5	14.9	15.1	15.2	45.2	UCP	ENTRET_EA	ENTRETEN_DA	FIDA (100%)		
Téléphone	fr	-	-	-	-	1.0	1.0	1.0	3.0	2.1	2.1	2.1	6.2	2.1	2.1	2.1	6.3	UCP	ENTRET_EA	ENTRETEN_DA	FIDA (100%)		
Frais de gestion	fr	-	-	-	-	1.1	1.1	1.1	3.3	2.3	2.3	2.3	6.8	2.3	2.3	2.3	6.9	UCP	ENTRET_EA	ENTRETEN_DA	FIDA (100%)		
Entretien des équipements de bureau	fr	-	-	-	-	0.8	0.8	0.8	2.4	1.6	1.6	1.6	4.9	1.7	1.7	1.7	5.0	UCP	ENTRET_EA	ENTRETEN_DA	FIDA (100%)		
Entretien des bâtiments	fr	-	-	-	-	0.5	0.5	0.5	1.5	1.0	1.0	1.0	3.1	1.0	1.0	1.1	3.2	UCP	ENTRET_EA	ENTRETEN_DA	FIDA (100%)		
Subtotal Fonctionnement bureau																							
3. Frais de réunion des différents comités																							
Subtotal Frais de fonctionnement	fr	-	-	-	-	10.6	10.6	10.6	31.8	21.9	21.9	21.9	65.6	22.0	22.2	22.4	66.6						
Total Recurrent Costs																							
Total Investment Costs																							
Total Recurrent Costs																							

Tableau 10: Composante C - URA

REPUBLICQUE DU BENIN																							
Projet d'Apui a la Croissance Economique Rurale (PACER)																							
Table 5. Unités Régionales d'Appui																							
Detailed Costs																							
																				Summary Divisions		Other Accounts	
Quantities					Unit Cost (FCFA Million)	Base Cost - Negotiation (FCFA Million)				Base Cost - Negotiation (US\$ '000)				Totals Including Contingencies (US\$ '000)				Component	Expenditure Account	Disb. Acct.	Fin. Rule		
Unit	2014	2015	2016	Total		2014	2015	2016	Total	2014	2015	2016	Total	2014	2015	2016	Total						
II. Recurrent Costs																							
A. Salaires																							
Chef URA	pm	30	18	18	66	0.925	27,8	16,7	16,7	61,1	57,2	34,3	34,3	125,9	57,2	34,3	34,3	125,9	URA	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA ( 100% )	
Assistant URA	pm	30	18	18	66	0.74	22,2	13,3	13,3	48,8	45,8	27,5	27,5	100,7	45,8	27,5	27,5	100,7	URA	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA ( 100% )	
Secrétaire comptable	pm	30	18	18	66	0.465	14,0	8,4	8,4	30,7	28,8	17,3	17,3	63,3	28,8	17,3	17,3	63,3	URA	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA ( 100% )	
Chauffeurs	pm	30	18	18	66	0.255	7,7	4,6	4,6	16,8	15,8	9,5	9,5	34,7	15,8	9,5	9,5	34,7	URA	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA ( 100% )	
Gardiens	pm	30	18	18	66	0.151	4,5	2,7	2,7	10,0	9,3	5,6	5,6	20,5	9,3	5,6	5,6	20,5	URA	SALAIRE_EA	SALAIRE_DA	FIDA ( 100% )	
Subtotal Salaires							76,1	45,6	45,6	167,4	156,9	94,1	94,1	345,1	156,9	94,1	94,1	345,1					
B. Frais de fonctionnement																							
1. Fonctionnement annuel véhicules et groupes /a																							
Pick-up 4*4 dble cabine	voitures	2	1,5	1,5	5	3.4	6,8	5,1	5,1	17,0	14,0	10,5	10,5	35,1	14,1	10,7	10,8	35,5	URA	ENTRET_EA	ENTRETIEN_DA	FIDA ( 100% )	
Groupe électrogène /b	Unité	2	1,5	1,5	5	0.276	0,6	0,4	0,4	1,4	1,1	0,9	0,9	2,8	1,1	0,9	0,9	2,9	URA	ENTRET_EA	ENTRETIEN_DA	FIDA ( 100% )	
Subtotal Fonctionnement annuel véhicules et groupes							7,4	5,5	5,5	18,4	15,2	11,4	11,4	37,9	15,2	11,5	11,7	38,4					
2. Frais de location																							
Location sièges URA	mois	30	18	18	66		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	URA	ENTRET_EA	ENTRETIEN_DA	FIDA ( 100% )	
Subtotal Frais de fonctionnement							7,4	5,5	5,5	18,4	15,2	11,4	11,4	37,9	15,2	11,5	11,7	38,4					
Total							83,4	51,2	51,2	185,8	172,0	105,5	105,5	383,0	172,1	105,7	105,8	383,5					

<sup>a</sup> voir tableau d'hypothèses - comprend l'essence, l'huile, l'entretien et l'assurance TR  
<sup>b</sup> sur la base d'un coût annuel d'entretien de 5% et de fonctionnement de : 0,5 l/h de gaz-oil pendant 8h/jour sur 10 j/mois.

## Appendice 7: Plan d'action pour le premier semestre 2014

### Plan d'action des actions prioritaires à mener suite à la mission de revue à mi-parcours

**Objectifs:** (1) renverser rapidement la tendance et améliorer la performance du projet pour atteindre les résultats escomptés avant son achèvement;  
 (2) guider l'UCP dans l'élaboration de son PTBA 2014.

Actions à mener en priorité	Date butoir	Responsables	Mesures d'accompagnement nécessaires
<b>Zone et population cible:</b>			
Définir objectivement et sur la base de statistiques nationales les principaux bassins de production des 5 filières prioritaires (riz, ananas, manioc, cultures maraîchères et soja).	15-Jan-14	Resp. ADF, Resp. AGR/MER, RSE, URA	Collecte de données secondaires
Préciser et valider la nouvelle zone de concentration du PACER sur la base des bassins de production et des acquis du PACER et PADER (infrastructures construites, équipements financés et mis en place, aménagements hydro-agricoles réalisés, promoteurs appuyés et/ou financés toujours en activité et performants, etc.).	15-Jan-14	UCP/URA, CARDER	Réunion PROCAR. Elaboration de nouvelles cartes de la zone cible de concentration.
Capitaliser les résultats de l'évaluation/catégorisation des MER du PADER et retenir comme groupe cible potentiel du PACER celles considérées en 2012 comme durables ou en évolution, et qui sont encore opérationnelles aujourd'hui dans les filières et zones de concentration promues par le PACER.	31-Jan-14	Cellule Suivi & Evaluation (CSE)	Identifier dans la base de données du PADER les 244 G-AGR et 206 MER considérés comme très dynamiques/durables, ainsi que les 302 G-AGR et 201 MER considérés moyennement dynamiques/en évolution en 2012.
Recenser les MP déjà approuvés/financés dans les filières secondaires (karité, palmier à huile) et/ou hors zone de concentration qui seront tout de même accompagnés dans leur développement. Elaborer un plan d'action spécifique d'appui-conseil.	31-Jan-14	Resp. AGR/MER, Resp. ADF	Informar les MPE/G-AGR de la nouvelle stratégie du PACER et faciliter leur mise en contact avec d'autres projets, PTF intervenant dans la zone.
Valider et partager les résultats de l'étude de recensement des OP. Identifier les OP partenaires potentielles pour la structuration des filières.	31-Jan-14	Resp. AGR/MER, Resp. ADF, CSE	Organiser des séances de sensibilisation et information pour la structuration des OP au niveau départemental, régional et/ou national.

Actions à mener en priorité	Date butoir	Responsables	Mesures d'accompagnement nécessaires
<b>Appropriation par les parties prenantes de la nouvelle approche filière et croissance économique:</b>			
Relire et partager avec toutes les parties prenantes le RPE/rapport de RMP du PACER et mettre en exergue la dimension de croissance économique à laquelle le projet doit contribuer avec ses actions.	31-Jan-14	PROCAR	Organisation d'un atelier participatif autour du rapport de RMP et nouveau cadre logique à distribuer à toutes les parties prenantes. A coupler avec l'atelier de capitalisation des expériences du PACER prévu dans la sous-composante C.2.
Définir les différents maillons et acteurs des 5 chaînes de valeur prioritaires.	15-Jan-14	Resp. ADF, Resp. AGR/MER, RSE, URA, OPP, CARDER	Valorisation des bons PDMT réalisés pour les filières riz et ananas et tout autre étude de filière réalisée par d'autres PTF.
Identifier les différents goulots d'étranglement spécifiques à chaque filière, maillon, type d'acteur.	15-Jan-14	Resp. ADF, Resp. AGR/MER, RSE, URA, OPP, CARDER	
Finaliser le recrutement du prestataire pour l'évaluation des PDMT déjà réalisés. Evaluer la pertinence et la nécessité de réaliser des PDMT par commune. Réviser si nécessaire le canevas pour en améliorer la qualité et former les prestataires ayant rédigé les meilleurs rapports sur le nouveau format.	15-Jan-14	UCP/PROCAR	
Reconduire les meilleurs cabinets ayant mené à bien leur prestation pour réaliser les nouveaux PDMT pour les filières manquantes (cultures maraîchères, soja, manioc, et riz dans le Sud) sur une zone géographique plus grande que la commune mais restant homogène par ses caractéristiques agro-écologiques (bassin de production).	31-Mar-14	UCP/PROCAR	Coordonner les études avec celles d'autres PTF. Eviter les duplications. Rechercher des synergies et des économies d'échelle.
Relecture du cadre logique du projet et identification des principaux indicateurs économiques, pouvant rendre compte de l'évolution de l'activité entrepreneuriale et de sa santé financière. Elaborer les outils de collecte des données.	31-Jan-14	CSE, Responsables des composantes, URA, OPP, OPS, CARDER	Appui du consultant international spécialisé en S&E. Activité à mener lors de l'atelier participatif organisé autour du rapport de RMP.
Elaborer une stratégie précise de transfert progressif des compétences aux groupes cibles et structures pérennes, dans le cadre d'une stratégie claire de désengagement du projet et d'autonomisation des groupes cibles.	31-Jan-14	PROCAR, UCP, URA, OPP, OPS, CARDER, autres partenaires	Réflexion engagée et stratégie élaborée comme conclusion de l'atelier participatif organisé autour du rapport de RMP.



Actions à mener en priorité	Date butoir	Responsables	Mesures d'accompagnement nécessaires
<b>Approche Consortium avec des têtes de pont:</b>			
Identifier tous les opérateurs privés actifs, dynamiques dans les filières et zones de concentration promues et ayant déjà en place un dispositif de partenariat ou des relations contractuelles avec des petits producteurs.	31-Jan-14	Respons. ADF, Respons. AGR/MER, CSE, URA, OPP, OPS, CARDER	Elaborer une fiche descriptive de ces consortia (filière, maillon, composition, nombre de producteurs concernés, niveau de production, rapport contractuel, principales forces et faiblesses, contraintes, besoins prioritaires, etc.).
Négocier des partenariats avec ces opérateurs privés, dans le cadre de la structuration des 5 filières ciblées par le PACER dans ses zones de concentration.	28-Feb-14	Respons. ADF, Respons. AGR/MER, CSE, URA, OPP, OPS, CARDER	Identifier les éventuels appuis d'autres PTF reçus par ces opérateurs. Eviter les duplications.

Actions à mener en priorité	Date butoir	Responsables	Mesures d'accompagnement nécessaires
<b>Partenaires de mise en œuvre/Prestataires de services:</b>			
Valider les résultats du rapport d'évaluation des OPP, OPS, SAE	31-Dec-13	PROCAR, CPM	Commentaires à envoyer au prestataire pour la finalisation du rapport.
Partager les résultats avec les parties prenantes	20-Jan-14	PROCAR, CPM	Organisation d'un atelier participatif
Interrompre le contrat avec les moins performants	31-Mar-14	PROCAR	Communication en temps opportun de l'interruption de contrat, en respect de la loi en vigueur.
Signer de nouveaux contrats de performance avec les OPP performants retenus	31-Mar-14	PROCAR	Réviser les TDR en fonction des impératifs de la nouvelle stratégie de mise en oeuvre du PACER, et clairement stipuler dans les contrats les indicateurs de performances liés aux résultats des MPE/G-AGR qui seront évalués pour déterminer la reconduction ou non des contrats.
Finaliser les outils et termes de l'évaluation de la convention avec la DPLR. Réaliser l'évaluation et tirer les leçons nécessaires.	31-Jan-14	Respons. ADF, Respons. AGR/MER, UCP/PROCAR, CPM	Valorisation des résultats de l'étude sur les OP.
Formaliser une nouvelle convention de partenariat avec la DPLR en fonction de ses capacités, des nouveaux objectifs, stratégie d'intervention et activités du projet. Reformuler le cahier des charges.	28-Feb-14	UCP/PROCAR	Elaborer une stratégie de sensibilisation, d'appui-conseil participatif des OP pour une structuration volontaire, internalisée, partant réellement des besoins perçus à la base et non pas d'une impulsion exogène du projet (cf. approche Top-Down pour avoir 20 faïtières constituées en fin de projet).
Identifier d'autres partenaires potentiels, qualifiés et expérimentés dans le domaine de l'entreprenariat rural, pour des appuis-conseils spécialisés, ponctuels ou continus, aux groupes cibles.	28-Feb-14	UCP/PROCAR	Lancer un avis à manifestation d'intérêt et arrêter la liste des plus qualifiés selon les différents domaines d'intérêt/d'intervention du PACER. Consulter les autres projets similaires pour connaître leur liste de prestataires, etc.
Identifier les vraies raisons et régler définitivement le problème de retard de paiement des OPP, OPS, SAE. Concevoir un dispositif rigoureux de signature des contrats, remise et validation des rapports d'activités et paiement des factures.	31-Jan-14	UCP/PROCAR, RAF, CPM, OPP, OPS	Organisation d'un atelier participatif en janvier 2014

Actions à mener en priorité	Date butoir	Responsables	Mesures d'accompagnement nécessaires
<b>Unité de coordination du projet/PROCAR:</b>			
Obtenir la signature par le MAEP des contrats des responsables en passation des marchés et responsable en communication déjà sélectionnés, et accélérer leur prise de fonction.	31-Dec-13	Coordo. PROCAR	Prise de fonction au 2 janvier 2014.
Recruter et mettre en place le Chef de projet PACER.	31-Jan-14	PROCAR, CPM	Lancer un processus ouvert et transparent de recrutement.
Réviser les TDR des différents cadres de l'UCP et des URA en fonction de la nouvelle stratégie de mise en œuvre du PACER, afin de mieux préciser les rôles et responsabilités de chacun par rapport à l'atteinte des résultats de chaque volet/sous-composante/ composante.	20-Jan-14	PROCAR, CPM	Appui d'un consultant international.
Mettre en exergue la nécessité de synergie et complémentarité entre composantes et cadres du projet.	31-Jan-14	UCP/PROCAR, URA	Exercice de Team building pour renforcer la synergie et la cohésion au sein de l'équipe, facilité par un consultant international expérimenté.
Initier la procédure de requête d'amendement de l'accord de financement du PACER.	31-Mar-14	Coordo. PROCAR, RAF, CPM	Commenter et valider le rapport de revue à mi-parcours.
Recruter un consultant international pour l'analyse approfondie des procédures de passation des marchés au Bénin, afin de justifier la nécessité de suivre les procédures du FIDA pour accélérer les décaissements et rendre plus performante la mise en œuvre du projet.	31-Jan-14	Coordo. PROCAR, CPM	Sur la base des résultats de cette analyse une communication officielle devra être envoyée au Gouvernement.
Recruter un consultant international pour l'analyse approfondie des procédures de passation des marchés au Bénin, afin de justifier la nécessité de suivre les procédures du FIDA pour accélérer les décaissements et rendre plus performante la mise en œuvre du projet.	31-Jan-14	Coordo. PROCAR, CPM	Sur la base des résultats de cette analyse une communication officielle devra être envoyée au Gouvernement.

Actions à mener en priorité	Date butoir	Responsables	Mesures d'accompagnement nécessaires
<b>Suivi-évaluation:</b>			
Réviser le cadre logique du PACER, identifier les indicateurs de 2ème niveau SYGRI et leurs indicateurs de soutien, afin de pouvoir en rendre compte lors du prochain rapport annuel SYGRI à envoyer au FIDA avant fin mars 2014.	31-Jan-14	CSE, Chefs de composantes, URA, Consultant S&E	Valoriser les recommandations et tester le format amélioré proposé lors de l'atelier de capitalisation et de partage en S&E organisé par le FIDA en Côte d'Ivoire début décembre 2013.
Réaliser l'enquête de référence SYGRI.	28-Feb-14	CSE, Consultant international	Suivre scrupuleusement la méthodologie et les outils de l'approche SYGRI développée par le FIDA. Demander au consultant de laisser avec son rapport le fichier de la base de données Access (réponses saisies des questionnaires). Les envoyer ensuite au FIDA. Partager les résultats de l'enquête avec les parties prenantes et autres PTF.
Réviser les TDR de l'enquête de mesure des effets et impact à mi-parcours sur la base des besoins en informations relevés lors de la mission de RMP (compte d'exploitation effectif et rigoureux des MPE/G-AGR financés, niveaux de production, rendements, etc.) pour mesurer effectivement la contribution des groupes cibles à la croissance économique de leur zone.	15-Jan-14	CSE, CPM, Consultant S&E	
Réaliser l'enquête de mesure des effets et impact qui constituera un état des lieux à un moment donné (2014). Situation qui ressemblera davantage à une situation de référence pour la plupart des indicateurs, plutôt qu'à une mesure à mi-parcours à valeur comparative.	28-Feb-14	CSE, bureau d'études	Enquête qui sera répliquée en fin de projet pour comparer l'évolution et mesurer les effets/impact du PACER en préparation du rapport d'achèvement.
Réviser le manuel et les outils du système de S&E du PACER au vu des manquements soulevés par la RMP (ex: informations sur les niveaux de production avant/après financement, un compte d'exploitation par promoteur, formations/autres types d'appuis reçus par chaque promoteur financé, etc.).	31-Jan-14	CSE, Consultant S&E	Appui du consultant en S&E ayant contribué à l'élaboration du manuel.

Actions à mener en priorité	Date butoir	Responsables	Mesures d'accompagnement nécessaires
Collecter les données nécessaires pour établir une situation de référence (avant/sans projet) des différents investissements du PACER. Exemples: (i) Bas-fonds aménagés: nombre d'exploitants sur le périmètre, ha mis en valeur, spéculations produites, rendement, niveau de production, etc.; (ii) MPE/G-AGR financés: nombre de personnes employées, niveau de production, d'équipement, rendement, bénéfice net, temps consacré aux différentes tâches, etc.; (iii) infrastructures marchandes: quantités stockées par spéculation, prix de vente, etc.). Collecter régulièrement les données utiles pour suivre l'évolution des groupes cibles.	28-Feb-14	CSE, Responsables de composantes, URA, prestataires de services	Appui du consultant en S&E ayant contribué à l'élaboration du manuel et des outils du système de S&E. Prise en compte de ces informations lors de la conception/le paramétrage de la base de données informatisée de S&E.
Bien guider les concepteurs de la base de données informatisée quant aux informations importantes à considérer pour rendre compte des performances du projet.	30-Jan-14	CSE, Chefs de composantes, URA, Consultant S&E	Valoriser les recommandations et les échanges de l'atelier de capitalisation et de partage en S&E, organisé par le FIDA en Côte d'Ivoire début décembre 2013.
Finaliser et rendre opérationnelle la base de données informatisée afin qu'elle soit simple et flexible et en lien avec le système de S&E du MAEP et du FIDA (SYGRI)	30-Mar-14	CSE, bureau concepteur	
Acheter un logiciel SIG de type Arcview/Mapinfo et former le responsable en gestion des savoirs, le RSE et l'A/RSE, et tout autre cadre intéressé. Se procurer les fonds de cartes et les coordonnées géoréférencées nécessaires des réalisations du PACER pour la représentation sur cartes.	30-Mar-14	CSE, PROCAR	Evaluer la possibilité d'intégrer la production des cartes dans la base de données informatisée en cours d'élaboration pour éviter la multiplication des outils et la double saisie des données.
Elaborer et mettre en place un dispositif performant de comptabilisation des bénéficiaires directs et indirects du projet.	30-Mar-14	CSE, Chefs de composantes, URA, Consultant S&E	Valoriser les recommandations de l'atelier de capitalisation et de partage en S&E organisé par le FIDA en Côte d'Ivoire début décembre 2013

Actions à mener en priorité	Date butoir	Responsables	Mesures d'accompagnement nécessaires
<b>Dossiers de MP:</b>			
Finaliser la révision du canevas de dossier des MP, notamment le calcul du compte d'exploitation	15-Jan-14	UCP/PROCAR	Tenir compte des recommandations de la mission de RMP et s'inspirer du modèle de plan d'affaires utilisé par les Business Promotion Centers financés par le PNUD.
Former les opérateurs à son élaboration correcte et à son suivi lors de l'exécution	31-Jan-14	UCP/PROCAR	

Actions à mener en priorité	Date butoir	Responsables	Mesures d'accompagnement nécessaires
<b>Financement des MP:</b>			
Effectuer un diagnostic institutionnel rapide des institutions financières de la place	31-Jan-14	Respons. FR, Bureau d'études	En collaboration avec le Consortium Alafia
Signer un contrat de partenariat avec les meilleures classées et intéressées à travailler avec le PACER.	15-Feb-14	Respons. FR, Coordo. PROCAR	Stipuler très clairement dans les termes du contrat l'engagement des IF à financer et suivre les dossiers de MP, dont ils auront appuyé l'élaboration, et qui seront approuvés pour leur rentabilité par les CRA et CNA, dont ils feront partie.
Valider la nouvelle clé de financement des MP entre la subvention du PACER (entre 35 et 75%), la contribution du promoteur (10%), le crédit de l'IF (entre 15 et 55%), ainsi que les plafonds finançables des MP.	15-Jan-14	UCP/PROCAR, IF partenaires	Cette nouvelle clé de financement devra être acceptée par les nouvelles IF partenaires.

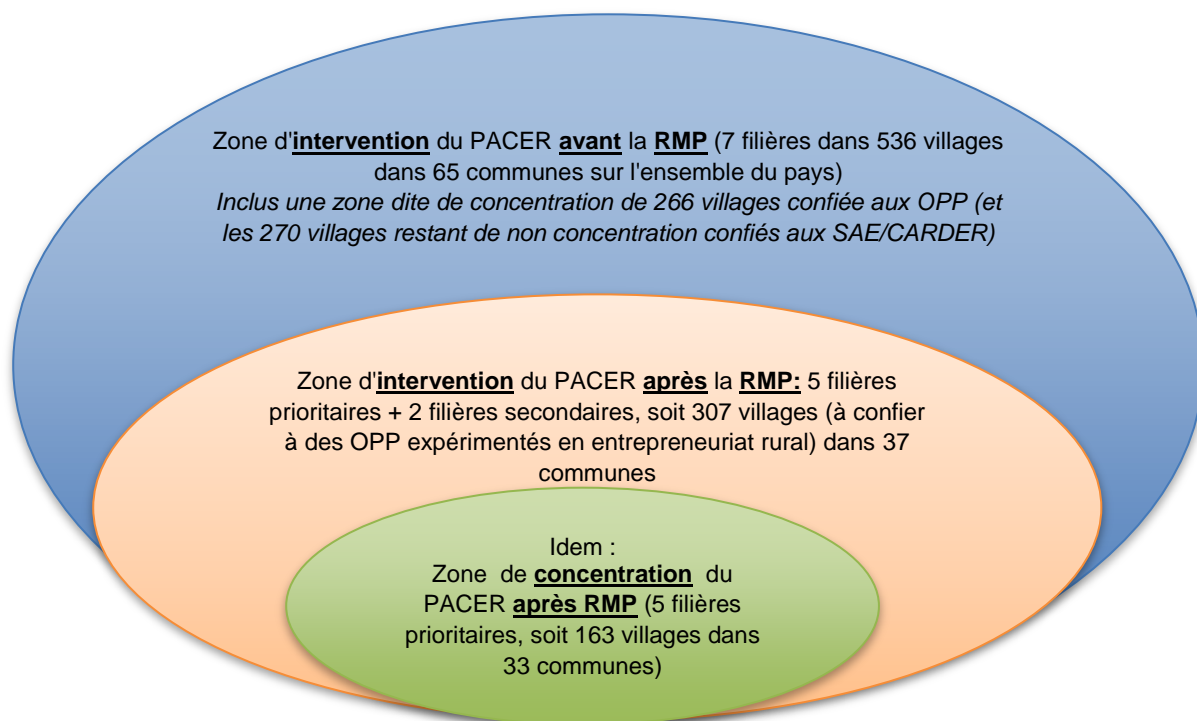
Actions à mener en priorité	Date butoir	Responsables	Mesures d'accompagnement nécessaires
<b>Finance rurale:</b>			
Faciliter l'inscription du PAPSFRA à la prochaine session de l'Assemblée Nationale, et sa ratification pour une entrée en vigueur rapide du financement FIDA.	31-Jan-14	Coordonnateur PROCAR, CPM	
Finaliser le dossier de demande d'agrément de l'Union des ASF et le déposer avant la date limite de fin mars 2014.	28-Feb-14	Resp. FR	Intégrer les commentaires de la mission de RMP.
Elaborer la grille de conversion des contributions en nature des bénéficiaires en valeur numéraire/FCFA (ex: une heure/journée de main-d'œuvre non qualifiée, matériaux de construction, ha de terre agricole, abris, etc.) en fonction des zones d'intervention.	31-Jan-14	CSE, chefs de composantes, RAF	La contribution des bénéficiaires est requise pour tous les investissements. Elle est prévue dans les coûts du projet et il faudra en rendre compte à l'achèvement. Mettre à jour sa comptabilisation, qu'elle soit en nature ou en numéraire.

Actions à mener en priorité	Date butoir	Responsables	Mesures d'accompagnement nécessaires
<b>Infrastructures (bas-fonds, magasins, hangars, etc.):</b>			
Arrêter une stratégie de ciblage rationnelle pour le type et le choix du lieu d'implantation des infrastructures (tous types confondus).	31-Jan-14	UCP/PROCAR, URA, OPP, CARDER	La priorisation d'une infrastructure doit résulter d'un besoin prioritaire exprimé par les groupes cibles. La carte d'implantation des infrastructures doit être corrélée avec les MPE/G-AGR appuyés, le développement de la production dans un bassin de production donné. Un travail en synergie doit s'opérer entre la composante A et la composante B, leurs cadres/responsables, et opérateurs sur le terrain; leur travail étant complémentaire.
Conditionner le démarrage des travaux à la mobilisation d'au moins 75% de la contribution des bénéficiaires (Mairie, ADV, communauté villageoise, groupement ou promoteur) et à leur engagement formel de mettre en place un dispositif durable de gestion et d'entretien des investissements.	Continu	UCP/PROCAR, URA, OPP	S'assurer que la contribution des bénéficiaires est défalquée du montant du contrat du prestataire (entreprise de travaux ou autre).
Diffuser à grande échelle les conclusions de l'atelier sur la gestion des infrastructures sociocommunautaires, et la position consécutive du Gouvernement.	31-Mar-14	PROCAR, Respons. Communication, URA, OPP	Des réunions intercommunales ou voyages d'échanges pourront être organisés à cet effet.
Diffuser des exemples de Maires ayant signé un arrêté communal confiant la maîtrise d'ouvrage déléguée aux ADV suivant la clé de répartition recommandée (50% Mairie, 30% ADV et 20% frais d'entretien).			



Actions à mener en priorité	Date butoir	Responsables	Mesures d'accompagnement nécessaires
<b>Pistes de desserte:</b>			
Réaliser l'étude de faisabilité des 250 km de pistes rurales prévus sur fonds de la BOAD.	30-Apr-14	Respons. IR, Prestataire de services	Partager les résultats de l'étude et les capitaliser pour soutenir la requête de financement auprès de la BOAD.
Poursuivre le lobbying pour l'inscription du PACER dans le portefeuille de projets à financer en 2014 par la BOAD.	Continu	Coordo. PROCAR, DPP/MAEP, CPM	Sans pour autant délaissier les activités acquises et prioritaires.
Identifier les tronçons prioritaires en fonction des bassins de production retenus pour le développement des filières.	30-Jun-14	Respons. IR, UCP/PROCAR, URA	Capitaliser les résultats de l'étude de faisabilité des pistes et les besoins prioritaires exprimés par les groupes cibles, pour désenclaver les zones de concentration retenues en fonction des bassins de production et des promoteurs appuyés.
Se rapprocher de l'OFID ou initier la procédure de mobilisation de fonds via un top-up sur la nouvelle allocation PBAS 2013-15.	01-Jun-14	CPM	L'impact des pistes de desserte ne pourra être perceptible dans le cadre du PACER que si elles sont réalisées au plus tard début 2015.

## Appendice 8: Nouvelle zone et population cibles du PACER après la RMP



### Critères de ciblage pour la délimitation de la zone cible du PACER après la RMP:

- Bassins de production des 5 filières prioritaires (riz, ananas, manioc, cultures maraîchères, soja) + 2 filières secondaires (karité, palmier à huile) uniquement pour les MP déjà financés/approuvés.
- Aménagements hydro-agricoles déjà réalisés ou bas-fonds avec un grand potentiel.
- Zones faciles d'accès routier en toutes saisons.
- Existence d'acteurs dynamiques pouvant servir de tête de pont d'un consortium, car ont des relations contractuelles formalisées ou non avec de petits producteurs.
- MPE et G-AGR appuyés et/ou financés dynamiques et performants (voire également les MER durables/en évolution du PADER toujours en activité).
- Existence d'une base d'organisation paysanne (coopératives de base, unions, fédérations), d'organisations dynamiques.
- Existence d'équipements de production ou transformation déjà financés et mis en place.
- Existence d'infrastructures marchandes (magasins de stockage, hangars, etc.).

De cette zone d'intervention, une zone de concentration sera définie sur la base du critère suivant:

- Seuls les acteurs des 5 filières prioritaires sont concernés.