



Investir dans les populations rurales

## République du Cap-Vert

---

### **PROGRAMME DE PROMOTION DES OPPORTUNITES SOCIO-ECONOMIQUES RURALES (POSER)**

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

#### Rapport principal et appendices

Dates de la mission: 28 novembre au 15 décembre 2016

Date du document: 20/01/2017

No. du Projet: 1604

No. du rapport: [Insérer le numéro du rapport]

Division Afrique de l'Ouest et du Centre  
Département gestion des programmes



## Table des matières

<b>Sigles et acronymes</b>	<b>iii</b>
<b>Résumé des réalisations et des recommandations</b>	<b>i</b>
<b>I. Introduction</b>	<b>1</b>
<b>II. Information de base sur le POSER</b>	<b>1</b>
<b>III. Produits et effets</b>	<b>3</b>
A. Commissions régionales de partenaires (CRP) et leurs Plans régionaux de lutte contre la pauvreté	3
B. La mise en œuvre des microprojets sociaux et économiques	6
C. Pérenniser le financement des interventions	11
D. Animation, formation et mise en réseau (composante 2)	12
<b>IV. Etat d'avancement de l'exécution du POSER</b>	<b>17</b>
A. Réalisation des objectifs	17
B. Ciblage et lutte contre la pauvreté	19
C. Inclusion des femmes et des jeunes	19
D. Suivi et évaluation	21
E. Innovations et gestion des savoirs	22
<b>V. Durabilité et risques</b>	<b>25</b>
A. Durabilité des institutions communautaires	25
B. Pérennisation des acquis des microprojets	25
C. Risques et mitigation	26
D. Suivi environnemental et adaptation aux changements climatiques	26
<b>VI. Aspects fiduciaires</b>	<b>27</b>
A. Situation d'ensemble	27
B. Gestion du personnel	28
C. Processus de planification budgétaire	29
D. Gestion financière et décaissements	29
E. Dispositions de l'Accord de financement.	33
F. Comptabilité, Audit et Supervision	33
<b>VII. Budget pour la période 2017-2019</b>	<b>35</b>

## Appendices

Appendice 1:	Résumé de l'état d'avancement du projet et notes attribuées	37
Appendice 2:	Cadre logique actualisé: état d'avancement par rapport aux objectifs, effets et produits	41
Appendice 3:	Récapitulatif des principales mesures à prendre dans les délais convenus	45
Appendice 4:	Proposition de résultats de 2e niveau pour le SYGRI et renseignement des résultats de 3e niveau	49
Appendice 5:	Aspects financiers: performance financière effective par bailleur de fonds et par composante, et décaissements par catégorie	51
Appendice 6:	Application des dispositions de l'accord de financement: état d'avancement	57
Appendice 7:	Gestion des savoirs: apprentissage et innovation	59
Appendice 8 :	Analyse institutionnel du POSER	61
Appendice 9 :	Mise en œuvre des microprojets	74
Appendice 10 :	Genre, ciblage et inclusion des jeunes	86
Appendice 11 :	Analyse financière et économique	94
Appendice 12 :	Tableaux des coûts	95

## Sigles et acronymes

ACD	Association communautaire de développement
ADEI	Agence de Développement de l'Entrepreneuriat et Innovation
ANMCV	Associação Nacional Municípios Caboverdianos
ASAP	Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne
B/C	Bénéfices/coûts
BAD	Banque Africaine de Développement
BADEA	Banque Arabe pour le Développement Économique en Afrique
CD	Conseil directive
CDD	Projet de développement communautaire
CNRP	Conseil national de réduction de la pauvreté
CP	Comité de pilotage
CR	Communauté rurale
CRP	Commission régionale de partenaires
CVE	Cabo Verde Escudo <sup>1</sup>
DCP	Document de conception de programme
DRF	Demande de retrait de fonds
DSERER	Direction de la vulgarisation agricole et de l'économie rurale
DTS	Droits de tirage spéciaux
ECD	Etat certifié des dépenses
FAO	Organisation mondiale pour l'alimentation et l'agriculture
FFE	Fonds fiduciaire espagnol
FIDA	Fonds international de développement agricole
FMD	Financial Management Division / FIDA
FRC	Fonds de réinvestissement communautaire
IEFP	Institut d'Enseignement et Formation Professionnel
IMF	Institutions de microfinance
INDP	Institut National de Développement de la Pêche
INE	Institut National des Statistiques
INPS	Institut National de Prévention Social
MAA	Ministère de l'Agriculture et de l'Environnement
MJERH	Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et du Renforcement des Capacités des Ressources Humaines
MP	Microprojet
OAF	Organisation des associations de Fogo
OM	Opérateur de marché
OMCV	Organisation des femmes cap-verdiennes
ONG	Organisation non gouvernementale
OP	Organisation des producteurs
PAD	Programa Ajuda Directa
PLLP	Programme Local de Lutte contre la Pauvreté
PLPR	Programme de Lutte contre la Pauvreté Rurale
PNLP	Programme National de Lutte contre la Pauvreté
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPM	Plan de passation des marchés
POSER	Programme de promotion des opportunités socio-économiques rurales
PRLP	Programme régional de lutte contre la pauvreté
PTBA	Programme de travail et budget annuel
RGC	Responsable Genre et Ciblage
RAF	Responsable Administratif et Financier
RITC	Réseau international des territoires de coresponsabilité
RMP	Revue à mi-parcours
RSE	Responsable de suivi-évaluation

---

<sup>1</sup> 1 USD = 100 CVE

S&E	Suivi et Evaluation
SIG	Système d'information et de gestion
SSE	Système de suivi-évaluation
SYGRI	Système de gestion des résultats et de l'impact
TCI	Centre d'Investissement de la FAO
TDR	Termes de référence
UCP	Unité de coordination du programme
UE	Union Européenne
UT	Unité technique

## Résumé des réalisations et des recommandations

1. Une mission conjointe<sup>2</sup> du Fonds international de développement agricole (FIDA), du Gouvernement Capverdien et du Centre d'investissement de la FAO (TCI/FAO) s'est déroulée au Cabo Verde du 28 novembre au 15 décembre 2016 pour assurer la revue à mi-parcours (RMP) du Programme de promotion des opportunités socio-économiques rurales (POSER). L'Accord de financement du POSER entre le Gouvernement du Cabo Verde, le FIDA pour le premier prêt du FIDA et le prêt du Fonds fiduciaire espagnol (FFE) a été signé à Rome le 29 octobre 2012. Le prêt supplémentaire du FIDA a été signé le 27 mai 2017. POSER est entré en vigueur le 11 février 2013, la date d'achèvement est le 31 mars et la clôture le 30 septembre 2019. Le POSER est conçu comme un programme de développement communautaire. Il est basé sur les acquis du Programme de lutte contre la pauvreté rurale (PLPR), un programme supporté par le FIDA au Cabo Verde de 1999 à 2012.

**Pertinence** La mission de revue à mi-parcours confirme globalement la pertinence du POSER. Les objectifs identifiés lors de la formulation restent en ligne avec les priorités et les besoins des ménages vulnérables et pauvres au milieu rural, ainsi qu'avec les politiques et les stratégies de réduction de la pauvreté du pays.

2. En ce qui concerne l'approche, le POSER est un programme de développement communautaire. Il est basé sur les acquis du PLPR, un ancien programme du FIDA (1999-2012) qui a appuyé la mise en place au niveau des régions de neuf Commissions régionales de partenaires (CRP) et des Associations communautaires de développement (ACD) jusqu'à l'obtention de leur statut juridique. La mission confirme aussi la pertinence de l'approche communautaire articulée autour des CRP et des ACD qui permet d'impliquer efficacement les cibles plus vulnérables et de répondre à leurs besoins, ainsi que l'adéquation de l'approche de développement des microprojets sociaux et économiques.

### Efficacité

3. A la date de la revue à mi-parcours, le POSER est à la fin de sa 4<sup>ème</sup> année de mise en œuvre, mais en 3<sup>ème</sup> année de mise en œuvre effective des activités de terrain, sur un total de six ans. Environ 5276 bénéficiaires directs ont été atteints à mi-parcours, soit 48% du nombre prévu de 10957 bénéficiaires. Il s'agit de 2326 bénéficiaires des microprojets sociaux, 2069 bénéficiaires des microprojets économiques et 916 emplois créés<sup>3</sup>. Les bénéficiaires et notamment les femmes et les jeunes sont globalement ciblés de façon transparente et efficiente. Les femmes représentent 50,3% des bénéficiaires, mais elles sont sous-représentées dans les instances des Commissions régionales de partenaires (CRP) et des Associations communautaires de développement (ACD). Les jeunes représentent seulement 17% des bénéficiaires totaux, mais 27% des bénéficiaires des microprojets économiques.

4. Un total de 409 microprojets a été financé, dont 374 à caractère économique et 35 à caractère social. L'analyse des microprojets économiques démontre que le POSER a effectivement contribué à la sécurité alimentaire et à l'amélioration des conditions de vie des ménages ciblés. Sur la base des modèles financiers préparés afin de vérifier la viabilité commerciale des microprojets économiques et des calculs préliminaires, ces microprojets permettent aux bénéficiaires de gagner un revenu

---

<sup>2</sup> Composition de l'équipe de mission de la revue à mi-parcours : M. Luyaku Loko Nsimpati, représentant du FIDA au Sénégal et Directeur Pays pour le Sénégal, le Bénin, la Gambie et le Cabo Verde, chef de mission ; M. Frans Goossens, économiste principal FAO/TCIA, chef de l'équipe technique ; M. Diogo Machado Mendes, économiste FAO/TCIA ; M. Idriss Moulay Tétra, consultant FIDA, spécialiste en aspects administratifs et fiduciaires, Mme Edi Bruni, spécialiste en institutions et partenariats FAO/TCIA ; Mme Lucia di Troia, chargée de Programme Auxiliaire, chargée des questions en matière d'innovations, gestion des savoirs et suivi & évaluation, Bureau FIDA/Dakar ; M. Mahamadou Barry, Responsable de la gestion financière, Division de la gestion financière, FIDA/Rome ; M. Oumar Barry, consultant FIDA, spécialiste en production agricole ; Mme Monique Mputu, consultante FIDA, spécialiste en genre et ciblage. M. Ramiro Azevedo, coordonnateur du POSER et l'équipe de l'UCP ont également activement participé à la revue. Les représentants du MAA dans la mission étaient M. João Fonseca, Conseiller du Ministre ; Mme Eneida Rodrigues Silva, Conseillère du Ministre pour l'agriculture et l'agro-alimentaire ; Mme Carmen Costa, Directrice de la vulgarisation agricole et de l'économie rurale DSERER.

<sup>3</sup> Au-delà des bénéficiaires directs, les microprojets économiques ont permis de créer 916 emplois.

appréciable, qui est au moins équivalent au revenu national moyen. Ainsi, la pertinence de ses interventions et de son approche dans le contexte capverdien est claire. Les résultats les plus significatifs sont les suivants : (i) les neuf CRP sont efficaces en tant que structures participatives locales, ont des programmes régionaux de lutte contre la pauvreté et maîtrisent la planification et la facilitation des microprojets; (ii) les ACD sont capables de mobiliser et dynamiser les communautés locales ; (iii) les microprojets économiques dans l'horticulture, l'élevage et la pêche améliorent les conditions de vie de leurs promoteurs, grâce à des modèles d'intervention rentables et des technologies adaptées aux besoins et contraintes des groupes cibles.

### **Efficienne**

5. La situation insulaire de Cabo Verde comporte des difficultés dans le suivi et accompagnement des activités mises en œuvre par le CRP pour l'équipe de l'UCP, à cause des évidentes difficultés logistiques liées à l'organisation des déplacements. Cela implique aussi une augmentation des coûts de gestion et opérationnels du POSER et justifie la présence de personnel technique qualifié recruté par le POSER au niveau de chaque CRP. Cette structure UCP – CRP et les coûts élevés pour l'organisation des missions de suivi et accompagnement pourront impacter négativement sur l'efficacité du programme, ce qui est inhérent à la situation insulaire du pays.

### **Durabilité**

6. En ce qui concerne la durabilité, (i) les capacités des CRP ont été nettement renforcées, mais leurs compétences varient. Leur autonomisation financière n'est pas encore assurée ; elles n'ont pas encore vraiment réussi à suffisamment diversifier les partenariats et la mobilisation des fonds ; (ii) l'appropriation des microprojets économiques par les promoteurs est généralement acceptable, mais un bon encadrement reste indispensable. De plus, la facilitation de l'accès au marché devra faire l'objet d'une attention particulière.

7. **Gestion fiduciaire et décaissements.** Au regard du respect des différentes échéances contractuelles de rapportage, la conduite des opérations de gestion du Programme est globalement satisfaisante. Cependant, les taux de décaissement au 31 octobre 2016 du prêt FIDA est de 37,12%, du prêt supplémentaire FIDA de 36,39% et du prêt FFE de 39,20%. La contrepartie nationale s'élève à 39,92% et la contribution des bénéficiaires à 24,74%. Le taux d'exécution prévisionnel des financements du FIDA au 31/12/2016 était de 43%.

8. Le budget (COSTAB) a été actualisé pour la période du janvier 2017 au 30 septembre 2019. Le coût total est de 14,8 millions d'USD, dont 6,2 millions d'USD sera financé par le crédit du FIDA, 5,4 millions d'USD par le crédit FFE, 2,4 millions d'USD par le Gouvernement et 0,8 millions d'USD par les bénéficiaires. De plus, un financement ASAP de 4 millions d'USD est disponible à partir de janvier 2017.

### **Recommandations globales**

9. La mission recommande de consolider les activités du programme durant la période restante 2017-2019 en prenant en compte les éléments suivants :

- (a) mettre plus d'accent sur les microprojets collectifs et structurants ; ceci permettra d'accélérer les décaissements et d'atteindre les objectifs en termes de bénéficiaires; réviser le nombre total de microprojets à développer (800 microprojets au lieu de 1093) en fonction de l'enveloppe budgétaire, mais en maintenant le nombre de bénéficiaires attendus à 10957 ;
- (b) renforcer l'articulation entre la composante 2 et la composante 1, cette dernière étant le cœur du programme ;
- (c) appuyer la consolidation des CRP et des ACD (composante 2), avec une attention particulière sur les différences de niveau et de performance entre les CRP, tout en concentrant les formations sur leurs faiblesses spécifiques et leur autonomisation;



- (d) *renforcer le ciblage des jeunes à travers les microprojets économiques, surtout dans les spéculations hors-sol<sup>4</sup>, la commercialisation (production agricole et d'élevage, intrants et équipement agricoles), la transformation et la valorisation post-récolte; analyser la possibilité d'organiser un réseau de commercialisation et de transformation des produits d'origine animale et végétale ;*
- (e) *consolider le mécanisme de mise en œuvre du Fonds de réinvestissement communautaire (FRC), en cohérence avec la politique du Ministère de l'Agriculture et de l'Environnement (MAA) ;*
- (f) *mesurer l'impact du POSER en se basant sur le nombre de bénéficiaires atteints et les comptes d'exploitation des microprojets économiques.*

**10. Changement de la tutelle et le rôle du MAA dans la mise en œuvre du POSER.** Initialement, le Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et du Renforcement des Capacités des Ressources Humaines (MJERH) a assuré la tutelle du POSER. Depuis le 2 novembre 2016, la tutelle est assurée par le MAA. Le rôle du MAA dans le suivi du POSER sera renforcé à travers : (i) la mise en place d'un comité de pilotage ; (ii) la participation du MAA dans les missions de supervision et de suivi du POSER; (iii) le renforcement de l'assistance technique fournie par les Délégations régionales du MAA, en particulier en ce qui concerne la préparation, la mise en œuvre des microprojets et leur suivi de proximité. Ceci sera formalisé à travers une convention de partenariat qui spécifiera le rôle des délégations régionales du MAA dans le suivi de la mise en œuvre du POSER, avec des Termes de Références, cahiers de charges et indicateurs de performance précis. Chaque convention sera évaluée annuellement.

---

<sup>4</sup> Dans le cas de la culture hors-sol, il faudra examiner les questions foncières et vérifier si même dans la pratique de ce type d'activité les jeunes sont conditionnés par la propriété de la terre.



## I. Introduction

1. Une mission conjointe du Fonds international de développement agricole (FIDA), du Gouvernement Capverdien et du Centre d'investissement de la FAO (TCI/FAO) s'est déroulée au Cabo Verde du 28 novembre au 15 décembre 2016 pour assurer la revue à mi-parcours (RMP) du Programme de promotion des opportunités socio-économiques rurales (POSER). Le POSER est connu par ses bénéficiaires sous le nom « *Oportunidades* ». Les objectifs de la mission étaient : (i) d'évaluer la performance du POSER et son impact sur les groupes cibles ; (ii) d'examiner son approche de ciblage et mécanisme de mise en œuvre pour les affiner si nécessaire ; (iii) d'accorder une attention particulière à la stratégie de sortie du programme, la durabilité des institutions communautaires renforcées et les microprojets.

2. La mission a travaillé en étroite collaboration avec l'Unité de coordination du programme (UCP) et le Ministère de l'agriculture et de l'environnement (*Ministério da Agricultura e Ambiente*, MAA). A Praia, la mission a rencontré le MAA, tutelle technique du Programme, la FAO et la Coopération espagnole. Du 30 novembre au 4 décembre 2016, la mission a visité les interventions du POSER dans six des neuf régions d'intervention, à savoir Fogo, Santo Antão, São Vicente, Santiago Centro, Santiago Norte et Santiago Sul, où elle a rencontré les Commissions régionales des partenaires (CRP), les Associations communautaires de développement (ACD), les Délégués régionales du MAA, ainsi que les bénéficiaires des microprojets. Finalement, la mission a bénéficié du rapport d'avancement du POSER, des études et réflexions réalisés par l'UCP afin de préparer la RMP<sup>5</sup>.

3. Le 28 novembre 2016, la mission a rencontré le Ministre de l'Agriculture et de l'Environnement, qui a partagé sa vision sur le programme. Du 6 au 8 décembre, un atelier de revue à mi-parcours a été organisé à Praia avec les représentants des CRP des neuf régions d'intervention, la conseillère du MAA en agriculture et en agro-alimentaire, les délégués de certaines délégations régionales du MAA, durant lequel les résultats des études sur différentes thématiques liées au POSER ont été présentés et discutés et une stratégie pour la période 2017-2019 a été développée. Le 14 décembre 2016, la mission a eu une réunion de restitution au siège de l'UCP avec les représentants du MAA. Le 15 décembre 2016, elle a eu une réunion de restitution avec le Ministre de l'Agriculture et de l'Environnement, et le représentant de la Coopération espagnole.

4. La mission exprime ses remerciements aux Autorités Capverdiennes, en particulier le MAA, la FAO, l'UCP, les conseillers et techniciens du MAA, les délégations régionales de MAA, les équipes techniques, les gestionnaires et les membres des CRP et des ACD, ainsi que les bénéficiaires pour leur collaboration et leur soutien pour le bon déroulement de la mission.

## II. Information de base sur le POSER

5. Le portefeuille du FIDA au Cabo Verde comprend essentiellement le POSER qui est un sous-programme du Programme national de lutte contre la pauvreté (PNLP) du pays. Opérationnel depuis 1999, le PNLP a bénéficié des financements du FIDA, de la Banque Mondiale, de la Banque africaine de développement (BAD), du FFE, de la Banque arabe pour le développement économique en Afrique (BADEA) et d'autres financements.

6. L'Accord de financement du POSER entre le Gouvernement du Cabo Verde, le FIDA (premier prêt) et le FFE a été signé le 29 octobre 2012. Le prêt supplémentaire du FIDA a été signé le 27 mars 2013. Le POSER est entré en vigueur le 11 février 2013, mais le démarrage effectif était en

---

<sup>5</sup> Il s'agit des études et réflexions suivantes : (i) Rapport résumé de l'état d'avancement global du programme POSER ; (ii) Etude sur les rendements calculés au niveau des microprojets de production agricole ; (iii) Etude sur les comptes d'exploitation des microprojets générateurs de revenu ; (iv) Etude sur l'appui technique et de gestion des microprojets (bilan et perspectives) ; (v) Etude sur le FRC (état des lieux et problématique du remboursement) ; (vi) Elaboration des référentiels pour tous les types de microprojets (agriculture, pêche, élevage) ; (vii) Etude du cadre institutionnel de partenariat pour la promotion du développement local (CRP, ACD et partenaires) ; (viii) Réflexion interne sur le système d'allocation des ressources aux CRP ; (ix) Réflexion sur le mode de financement des projets structurants.

juin 2014, lors de l'atelier de démarrage. Ce retard était causé par un processus lent de recrutement par le gouvernement du personnel de l'UCP et des unités techniques (UT) des CRP. La date d'achèvement étant le 31 mars 2019 et la clôture le 30 septembre 2019, la RMP est organisée seulement 27 mois avant l'achèvement. Initialement, le MJERH a assuré la tutelle du POSER. Depuis le 2 novembre 2016, la tutelle est assurée par le MAA.

7. **L'objectif** global du POSER est de contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations rurales pauvres. L'objectif de développement du programme est d'améliorer les revenus locaux, les emplois et les conditions de bien-être des populations pauvres dans la zone d'intervention du programme.

8. **Le groupe cible** du POSER comprend : (i) les personnes ou les ménages sélectionnés en fonction de critères de pauvreté identifiés par les communautés elles-mêmes ; (ii) les femmes rurales pauvres, chefs de ménage ; (iii) les jeunes pauvres, qui, sans formation, ne parviennent pas à tirer parti des opportunités sur le marché du travail et ne peuvent pas créer des opportunités pour eux-mêmes à travers l'auto emploi. L'objectif final est d'atteindre 10 957 bénéficiaires, soit environ 66 000 personnes.

9. Le POSER comprend trois **composantes**, à savoir :

- i. *Composante 1 - Fonds de financement des Programmes régionaux de lutte contre la pauvreté (PRLP).* La composante vise à : (a) soutenir les CRP et les ACD ; (b) cofinancer les microprojets identifiés par les populations avec l'appui des ACD et retenus par les CRP ; (c) mettre en place un Fonds de réinvestissement communautaire (FRC) permettant de pérenniser le mécanisme de financement des microprojets ;
- ii. *Composante 2 - Formation, animation et mise en réseau.* En appui à la composante 1, celle-ci vise au renforcement et à la consolidation des ACD et des CRP ;
- iii. *Composante 3 - Coordination et gestion,* qui finance la coordination, le suivi & évaluation (S&E) du programme.

10. Le Document de conception de programme (DCP) prévoyait l'établissement d'un Conseil national de la réduction de la pauvreté (CNRP) pour jouer le rôle du **pilotage du programme**. L'ancrage du pilotage du POSER au CNRP n'était pas encore opérationnel fin 2016. Ainsi, le Programme a fonctionné durant ces premières années sans comité de pilotage pour assurer l'approbation des Programmes de travail et budgets annuels (PTBA) et la coordination interinstitutionnelle. Cette situation devra être régularisée, par la nouvelle tutelle du Programme, à travers la création d'un comité de pilotage dont les membres seront les différents partenaires et acteurs impliqués dans la mise en œuvre du POSER, y compris les représentants des bénéficiaires.

11. **Articulation avec le don ASAP**<sup>6</sup>. Au cours de 2016, le FIDA a mobilisé un financement ASAP de 4 millions d'USD, pour lequel le POSER-Climat (POSER-C) a été formulé. Les activités du POSER-C ont été intégrées dans les composantes existantes du POSER et visent à renforcer la résilience des populations au changement climatique, notamment à travers l'aménagement des bassins versants, la mobilisation et la gestion de l'eau par la promotion des équipements appropriés. Le démarrage des activités du POSER-C est attendu en début 2017 et seront mises en œuvre par l'UCP du POSER, qui sera renforcée par un personnel additionnel. Le cadre logique original du POSER a été révisé afin d'intégrer les effets, les produits et les indicateurs du POSER-C.

12. **Le coût** total du POSER était évalué en 2012 à 25,5 millions d'USD. Le POSER est financé à travers deux prêts FIDA pour un montant total de 11 millions d'USD, un prêt du FFE de 7,1 millions Euro (9,5 millions d'USD), une contribution du Gouvernement de 4 millions d'USD et des bénéficiaires de 1 million d'USD. En octobre 2010, un financement additionnel de 2 millions d'USD de la BADEA a été mobilisé par le Gouvernement pour le financement des microprojets des CRP de Santiago Norte,

---

<sup>6</sup> Le Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP), un fonds multi bailleurs, a été lancé en 2012 par le FIDA pour financer les initiatives des petits exploitants agricoles dans le domaine du climat et de l'environnement.

Santiago Centro, Santiago Sul et Fogo. En décembre 2016, un don additionnel de l'ASAP au POSER-C de 4 millions d'USD a été approuvé.

13. Finalement, le FIDA en 2016 a mobilisé un don de 800 000 USD octroyé au MAA, dont 600 000 pour le renforcement du système de suivi & évaluation des interventions du MAA et 200 000 dollars USD pour l'INE afin de financer l'enquête agricole.

Recommandation	Responsabilité	Date convenue
a) Mettre en place un comité de pilotage du POSER	MAA	31 mars 2017
b) Formaliser le suivi et la supervision des activités du POSER par le MAA au niveau central et des délégations régionales	MAA, FIDA	31 mars 2017

### III. Pertinence

14. La mission de revue à mi-parcours confirme globalement la pertinence du POSER. Les objectifs identifiés lors de la formulation restent en ligne avec les priorités et les besoins des ménages vulnérables et pauvres au milieu rurale, ainsi qu'avec les politiques et les stratégies de réduction de la pauvreté du pays.

15. En ce qui concerne l'**approche**, le POSER est un programme de développement communautaire. Il est basé sur les acquis du PLPR étant un programme du FIDA au Cabo Verde de septembre 1999 au 30 septembre 2012. Le PLPR a appuyé la mise en place au niveau des régions de neuf CRP et le renforcement des ACD jusqu'à l'obtention de leur statut juridique. Depuis 2014, le POSER a consolidé les mêmes institutions communautaires, mais il s'est focalisé particulièrement sur le financement des microprojets économiques dans une optique de création d'emplois et d'opportunités économique en milieu rural. La mission confirme aussi la pertinence de l'approche communautaire articulée autour des CRP et des ACD qui permet d'impliquer efficacement les cibles plus vulnérables et de répondre à leurs besoins, ainsi que l'adéquation de l'approche de développement des microprojets sociaux et économiques.

### IV. Efficacité - analyse des produits et effets

#### A. Commissions régionales de partenaires (CRP) et Plans régionaux de lutte contre la pauvreté

16. L'effet attendu 1 est « les CRP sont efficaces et diversifient les fonds mobilisés ».

##### Les Commissions régionales de partenaires

17. Les neuf CRP ont été mises en place dans le cadre du PLPR durant la période de 2003 à 2011. Les CRP sont des associations de droit privé, sans but lucratif et ayant une personnalité juridique (Loi n.35/VI/2003 du 15 septembre 2003). Les CRP constituent des espaces de concertation et de coopération entre les acteurs. Les neuf CRP ont en total 628 membres (avec une moyenne de 70 par CRP), dont 485 ACD qui comptent aussi quelques associations de producteurs et quelques coopératives, 58 représentants des services déconcentrés de l'Etat, 18 mairies et 67 ONG<sup>7</sup>. Toutes les Délégations du MAA et toutes les mairies concernées, sauf Praia et Ribeira Grande, sont membres et participent activement à la vie de la CRP. Certaines CRP comptent parmi ses membres les représentants du Ministère de la Santé, du Ministère de l'Enseignement, des centres de formation professionnelle, des écoles secondaires, des centres d'alphabétisation, des centres de développement social, des institutions responsables de la gestion de parcs naturels, des représentations régionales de l'Agence de développement de l'entrepreneuriat et innovation (ADEI), de l'Institut national de prévention social (INPS) et de l'Institut national de développement de la pêche

<sup>7</sup> Sources : (i) PRLP 2016-2018 et autres documents fournies par le CRP durant la mission de revue à mi-parcours ; (ii) POSER. Etude sur le cadre institutionnel. Novembre 2016.

(INDP). Parmi les ONG membres, il y a lieu de mentionner des initiatives en faveur des femmes (exemple : Organisation des femmes capverdiennes (OMCV), Morabi, etc.) et dans la microfinance (exemple : CitiHabitat, Fami-picos, etc.). En termes de composition des CRP, bien que des dynamiques soient en cours, des efforts doivent être soutenus pour élargir les réseaux de partenariats et encourager et promouvoir l'adhésion de la majorité des acteurs engagés dans le développement des régions. Ceci permettra aux CRP de : (i) accroître leur représentativité et visibilité, (ii) renforcer leur rôle de cadre de concertation et coopération, (iii) accroître et diversifier les compétences et les capacités d'identification et de mise en œuvre des microprojets, et (iv) mobiliser des nouveaux partenariats et projets, des appuis techniques et des ressources financières.

18. En plus de leur composition institutionnelle des acteurs, les CRP disposent au sein de leurs secrétariats des unités techniques (UT) composées de cinq à sept personnes, dont un gestionnaire et un à trois animateurs. La composition des UT varie selon l'étendue géographique de la zone d'intervention, le nombre d'ACD et de groupes cibles. Les UT apportent un service tant aux CRP qu'aux ACD pour la programmation, l'identification, la mise en œuvre et le suivi des microprojets financés par le POSER. Bien que les CRP et les ACD soient de plus en plus renforcées dans leurs capacités de planification et de gestion, elles demeurent assez dépendantes des UT, avec le risque de créer des confusions dans leur rôle et mandats (CRP en tant qu'organe décisionnel et de concertation et UT en tant que service d'appui technique).

19. Les CRP sont de plus en plus au centre du processus de développement régional du fait de leur rôle incontournable dans les initiatives de lutte contre la pauvreté rurale. Chaque CRP a élaboré et exécute son PRLP. Au 31 octobre 2016, chacune de neuf CRP dispose d'un PRLP élaboré pour la période 2016-2018 et approuvé par son Conseil de direction. La mise en œuvre des PRLP se traduit par : (i) la réalisation de microprojets dans les ACD ; (ii) le renforcement des partenariats au sein de la CRP ; et (iii) la mise en œuvre d'actions intercommunautaires. La consistance des PRLP s'est améliorée par rapport aux PRLP précédents, bien que des efforts restent encore à faire, notamment en matière de la mise en cohérence avec les financements disponibles et la stratégie de ciblage. De plus, les PRLP devront prendre en compte les aspects climatiques et environnementaux qui sont prévus dans le POSER-Climat. Sur la base des PRLP, les CRP : (i) approuvent les PTBA des ACD, signent des contrats-programme avec l'UCP du POSER, (ii) développent des relations institutionnelles avec des partenaires pour la mise en œuvre des microprojets ; (iii) fournissent des conseils et l'assistance technique aux ACD et aux bénéficiaires à travers leurs UT et des conventions avec les services publics dont les délégations régionales du MAA.

20. En ce qui concerne leurs ressources financières, les CRP dépendent fortement du POSER tant pour le financement des microprojets que pour les coûts de fonctionnement des CRP et des UT. En effet, l'étude du cadre institutionnel réalisée en novembre 2016 montre qu'en moyenne 93% du budget des CRP est constitué des ressources mises à leur disposition par le POSER. Les cotisations des membres représentent seulement 0,43% du budget, les autres contributions des membres représentent 4% et les autres sources de revenus 2,6%. Bien que les statuts et les règlements internes des CRP stipulent que les membres ont le devoir de verser des cotisations, celles-ci ne sont pas régulières. L'autonomie financière des CRP n'est donc pas encore acquise et des efforts importants dans ce sens devront se poursuivre.

21. En ce qui concerne l'utilisation des ressources du POSER mises à la disposition des CRP au 31 octobre 2016, on note que 36% a été destiné au fonctionnement et 64% à la mise en œuvre des PRLP.

22. En terme de partenariats, les CRP commencent à se positionner et à développer des initiatives en dehors de leur partenariat avec le POSER. Des accords sont établis avec des acteurs publics et privés nationaux pour (i) rendre des services aux membres, comme dans le cas de São Vicente et Santo Antão qui soutiennent l'inscription des agriculteurs à l'INPS, (ii) renforcer les capacités et le suivi interne des CRP et des ACD dans le cadre des accords avec les universités, (iii) apporter de l'expertise technique, comme le cas des Délégations du MAA ou d'autres départements, écoles, agences publiques, (iv) faciliter des rencontres en mettant à disposition des espaces publics des

équipements, comme font souvent les municipalités et les écoles, (v) appuyer les populations les plus démunies à travers la collecte de biens et services bénévoles. De plus en plus, les CRP sont reconnues comme partenaires par d'autres partenaires techniques et financiers. C'est le cas de la CRP de Santo Antão qui met en œuvre le projet *Baloi de Horta* (187 000 Euro de l'UE et de l'Institut Camoes), la CRP de Sao Nicolau avec le projet *Sodade* (200 000 Euro de l'UE), la CRP de Maio avec le *Programa Ajuda Directa* (PAD) de pêche (5 900 Euro de l'Ambassade australienne en Lisbonne).

### **Les Associations communautaires de développement**

23. Les ACD sont des instances communautaires de développement local qui ont été la principale base sociale pour la création des CRP. Elles sont basées sur des principes de solidarité et de coresponsabilité entre les habitants. Les ACD sont à la fois des structures représentatives de leurs membres, ainsi que des porteurs de microprojets. Les ACD sont également bénéficiaires des actions de renforcement des capacités surtout de structuration, organisation, élaboration de stratégie et négociation. Chaque ACD dispose d'un plan d'activités soumis au CRP d'appartenance pour être pris en compte dans le PRLP de la CRP. Comme indiqué plus haut, au sein des CRP, il existe plusieurs types d'ACD, telles que des associations de producteurs (éleveurs, pêcheurs, horticulteurs, transformateurs), des fédérations d'associations (Feder-Orgaos, OAF, etc.), des coopératives et des associations de femmes ou de jeunes. Au 31 octobre 2016, le nombre des ACD membres de neuf CRP s'élève à 485. En 2014, l'examen d'un échantillon de 308 sur 508 ACD, soit 60%, a montré qu'en moyenne une ACD est composée de 61 personnes, dont 30 femmes et 31 hommes. Il y a plus ou moins un équilibre entre hommes et femmes, bien que les hommes prédominent dans les ACD de Santo Antão, São Vicente, São Nicolau et Fogo, et les femmes dans les ACD des îles de Santiago et Brava.

24. Les ACD sont retenues comme les principales structures pouvant mobiliser et responsabiliser les communautés locales. Dans le cadre du POSER, elles organisent le processus de ciblage des bénéficiaires à travers les assemblées communautaires, et d'identification et de mise en œuvre des microprojets. Les ACD trouvent leur reconnaissance juridique par la Loi. Elles disposent d'un statut juridique, d'un règlement intérieur et d'organes de direction (assemblée générale, conseil de direction, conseil de vérification des comptes) pour une gestion transparente et démocratique.

25. Les ACD sont porteuses des microprojets éligibles dans le cadre du POSER, mais souvent les bénéficiaires de ces interventions ne sont pas nécessairement membres des ACD, mais appartiennent à la communauté. Ceci répond correctement aux critères de ciblage du POSER qui vise les populations les plus pauvres, les femmes et les jeunes. Cependant, un effort devrait être fait pour encourager les bénéficiaires des microprojets à devenir membres des ACD. Bien que l'adhésion ne doit pas être une condition ou une obligation pour l'obtention d'un appui, mais c'est une opportunité pour le bénéficiaire de participer activement à la vie associative et de s'intégrer dans leur communauté, ce qui pourrait renforcer l'impact du programme.

26. Pour l'élaboration et la mise en œuvre des microprojets, les ACD bénéficient de l'assistance technique des UT et des autres partenaires, tels que le Délégations du MAA, l'INDP, l'ADEI, etc.

### **Conclusions et recommandations**

27. En conclusion, l'effet 1 a été atteint partiellement. Les CRP sont des structures pertinentes pour atteindre l'objectif pour lequel elles ont été créés et pour atteindre les objectifs du POSER. Elles sont devenues efficaces en termes d'organisation, mais n'ont pas encore vraiment réussi à suffisamment diversifier les partenariats et mobiliser les ressources financières. Bien que certaines CRP (Santo Antão, São Nicolau, Maio, São Vicente) commencent à établir des partenariats pour la définition et la mise en œuvre d'autres projets de développement, la capacité de créer des nouveaux partenariats et de mobiliser de ressources additionnelles reste à renforcer davantage pour la plupart des CRP. Leur dépendance financière du POSER demeure encore importante tant pour le financement des activités en faveur de la population que pour le fonctionnement des CRP et leurs équipes techniques. Les

ressources internes (cotisations) sont nettement insuffisantes ou parfois absentes pour certaines CRP.

28. Les ACD représentent une structure efficace et capable de mobiliser les communautés locales. Leurs capacités demeurent cependant faibles pour la plupart d'entre elles. Les ACD doivent élargir leur base sociale pour augmenter leur représentativité et offrir une opportunité à toutes les personnes désireuses de participer activement à la vie et aux décisions de leur propre communauté.

Recommandation	Responsabilité	Date convenue
c) Renforcer et élargir la base des membres publics, privés et de la société civile des CRP pour accroître leur visibilité et représentativité.	UCP, CRP, UT	continu
d) Sensibiliser les membres des CRP pour respecter les règlements intérieurs (exemple paiement des cotisations).	UCP, UT	continu
e) Renforcer les capacités des CRP dans la négociation des accords de coopération avec d'autres partenaires techniques et financiers pour diversifier les sources de financement.	UCP, UT	continu
f) Accompagner les CRP et les ACD dans la création et la tenue d'une base de données des membres (fiches simplifiées d'identification des ACD, mises à jour annuellement).	UCP, CRP, UT	30 juin 2017
g) Renforcer les actions d'animation, de sensibilisation et d'information sur le fonctionnement des ACD afin d'encourager la participation active des populations les plus pauvres à la vie de leur communauté, ce qui permettra d'accroître leur représentativité.	UCP, CRP, UT	continu

## B. La mise en œuvre des microprojets sociaux et économiques

29. L'effet attendu 2 est «les investissements socio-économiques appuyés par le POSER améliorent la résilience climatique des activités économiques et les conditions d'existence des ménages pauvres».

30. De janvier 2014 jusqu'au 31 octobre 2016, le POSER a approuvé ou financé **409 microprojets sociaux et économiques**, à savoir 101 microprojets en 2014, 193 en 2015 et 115 en 2016. La baisse du nombre de microprojets en 2016 est due au calendrier électoral 2016 avec trois campagnes qui ont affecté l'exécution de toute intervention au niveau communautaire, à la qualité renforcée des microprojets financés requérant plus de temps d'analyse et à l'évolution vers des microprojets d'une plus grande échelle. Ces microprojets ont bénéficié directement à 5276 personnes, soit 48% de l'objectif fixé dans le DCP (cible modifié) qui est de 10957 personnes. Il s'agit de : 2325 bénéficiaires des microprojets sociales, 2035 bénéficiaires ou promoteurs des microprojets économiques, et 916 emplois créés par les promoteurs des microprojets économiques. Environ 50% des bénéficiaires sont des femmes et 17% des jeunes de moins de 30 ans.

Tableau 1 : Nombre de microprojets et de bénéficiaires du POSER

Type de microprojets	Nombre de microprojets		Nombre de bénéficiaires	
	Objectif	Réalisé ou en cours	Objectif	Réalisé, en cours ou approuvé
Microprojet social	188	35	2816	2325
Microprojet économique	905	374	8141	2035
Emplois créés par les microprojets				916
<b>Total</b>	<b>1093</b>	<b>409</b>	<b>10957</b>	<b>5276</b>

Source : UCP POSER



31. En parallèle, le financement de la BADEA a permis de financer 216 microprojets en faveur de 2753 bénéficiaires dans les CRP de Fogo, Santiago Norte, Centro et Sul de 2012 à 2016.

### **Microprojets sociaux**

32. Les 35 microprojets sociaux se situent dans les domaines de : l'eau potable (9 microprojets), l'assainissement (5 microprojets), l'éducation (9 microprojets) et l'habitation sociale (12 microprojets). Historiquement, le PLPR a prioritairement financé ce type d'interventions sociales, qui ne sont actuellement que 9% du nombre de microprojets sous le POSER sur 15% prévu dans le DCP. Sur un total de 2325 bénéficiaires des microprojets sociaux, 2219, soit 95%, bénéficient des microprojets de transport scolaires et du paiement des frais de scolarité à Santo Antão. Le programme ne prévoit pas que les microprojets sociaux contribuent au FRC.

### **Microprojets économiques**

33. Un microprojet économique est composé d'un budget pour les infrastructures, les équipements et les intrants nécessaires. La plupart des microprojets prévoit également la formation et l'encadrement technique. La contribution des bénéficiaires au financement est d'environ 10%, généralement fournie en nature. Les promoteurs sont des individus (41% des microprojets) ou des petits groupes de 2 à 15 personnes (59%). Le nombre de bénéficiaires est en moyenne de 5,54 par microprojet économique (par rapport à une prévision de 9 dans le DCP), ce qui est relativement peu étant donné le long processus de planification et d'encadrement.

34. Les 374 microprojets économiques réalisés ou en cours se situent dans les domaines suivants:

- (i) 149 microprojets d'élevage, principalement des petits élevages familiaux ou collectifs de porcs (69 microprojets), de poules pondeuses (41 microprojets) et de caprins pour la fabrication de fromage (39 microprojets), pour un total de 471 bénéficiaires ; les bénéficiaires sont surtout des femmes et des jeunes qui ont un accès limité au foncier ;
- (ii) 66 microprojets agricoles, en grande majorité horticoles (61 microprojets), basés sur la promotion de technologies efficaces et efficientes de mobilisation et de gestion de l'eau, dont l'irrigation goutte-à-goutte, des serres sur système d'irrigation goutte à goutte, des serres avec des systèmes hydroponiques (hors-sol) et le pompage de l'eau avec l'énergie photovoltaïque. Généralement, les parcelles individuelles varient entre 500 m<sup>2</sup> et 2500 m<sup>2</sup> selon la technologie et la technologie promue permet de cultiver 2,5 à 3 cycles par an. Les technologies promues sont assez bien maîtrisées et très pertinentes dans un environnement où la disponibilité et la mobilisation de l'eau est un défi majeur du développement agricole. Le nombre de bénéficiaires de projets agricoles est de 912 ;
- (iii) 50 microprojets de pêche maritime, dont 46 microprojets pour l'acquisition de moteurs hors-bords et d'autres équipements de pêche, et 4 microprojets pour la réhabilitation ou l'acquisition de petits bateaux/embarcadères pour des groupements de pêcheurs. Le nombre de bénéficiaires de microprojets de pêche est de 265 ;
- (iv) 63 microprojets de petit commerce ou de services. La tendance depuis 2014 est une diminution de ce type de microprojets, suite aux recommandations du FIDA et du Gouvernement pour la priorisation des secteurs productifs. Le nombre de bénéficiaires de ces microprojets est de 104 ;
- (v) 37 microprojets de transformation agroalimentaire qui regroupent une large gamme de microentreprises rurales, généralement pertinent en milieu rural pour une meilleure valorisation des produits, une plus-value et un meilleur prix de vente. Le nombre de bénéficiaires de ces microprojets est de 129, principalement des femmes chefs de ménage ;
- (vi) 9 microprojets de formation professionnelle pour 114 bénéficiaires.

35. Pour la mise en œuvre de l'encadrement et du conseil agricole, les CRP ont signé des conventions avec les Délégations du MAA, les universités et d'autres structures. Environ 829 bénéficiaires des microprojets agricoles ont bénéficié de formations sur les techniques de production

agricole; et 494 bénéficiaires des microprojets d'élevage ont bénéficié de formations en techniques de production animale et de services zoo-sanitaires.

**Tableau 2 : Nombre de microprojets par type et par année**

Type de microprojets	2014	2015	2016	Total
<b>Microprojets sociaux</b>	<b>7</b>	<b>21</b>	<b>7</b>	<b>35</b>
Accès à l'eau potable	4	5	0	9
Assainissement	0	3	2	5
Education	0	5	4	9
Habitat social	3	8	1	12
<b>Microprojets économiques</b>	<b>94</b>	<b>172</b>	<b>108</b>	<b>374</b>
Elevage	29	60	60	149
Agriculture	15	30	21	66
Commerce et services	21	37	5	63
Pêche	21	16	13	50
Transformation agroalimentaire	7	21	9	37
Formation professionnelle	1	8	0	9
<b>Nombre total de microprojets</b>	<b>101</b>	<b>193</b>	<b>115</b>	<b>409</b>

Source : UCP POSER

36. Sur la base des constats des missions de supervision lors des visites de terrain, ainsi que l'analyse des comptes d'exploitation réalisée par la mission de RMP, on note une amélioration de la qualité des microprojets économiques depuis 2014, grâce à: (i) la création au sein de l' UCP d'une commission d'évaluation ex-ante permettant de garantir le respect des procédures, la cohérence avec la stratégie de genre et ciblage, et la viabilité financière des propositions ; (ii) l'amélioration de la qualité des propositions des microprojets à financer; (iii) le renforcement de capacités des UT en matière de préparation des études de faisabilité et du suivi des microprojets; et (iv) le renforcement du suivi technique des microprojets. Selon une analyse de 47 microprojets économiques faite par l'UCP entre septembre et novembre 2016, 76% des microprojets en phase d'exploitation sont durables, pour les 24% restants la durabilité est faible ou très faible.

37. Globalement, le POSER finance trois types de microprojets économiques, à savoir des **microprojets individuels, collectifs et structurants**. Les microprojets individuels permettent un ciblage direct des pauvres ruraux avec un impact direct et consistent sur le revenu familial, mais leur petite échelle est un des facteurs importants résultant du faible taux de décaissement du POSER. L'investissement moyen est de 349 441 CVE (environ USD 3 360) par bénéficiaire. L'encadrement et le suivi du remboursement des microprojets individuels sont efficaces, mais difficiles dû au nombre élevé de microprojets et à la dispersion géographique des bénéficiaires. Des microprojets collectifs permettent un encadrement plus efficace, avec un nombre moyen de 5,5 bénéficiaires par microprojet et un coût de 1,2 millions de CVE (environ USD 11 550) par microprojet. Des microprojets à caractère structurant, avec en moyenne 44,1 bénéficiaires par microprojet, peuvent être mis en place par des ACD ou des ONG. Ceux-ci peuvent déclencher d'autres activités de filière, telles que l'approvisionnement en intrants, la multiplication des semences et du matériel végétal, la mobilisation de l'eau jusqu'à la parcelle et la commercialisation. Le coût moyen d'un microprojet structurant est de 3,68 millions de CVE (environ USD 35 400), soit 83 491 CVE (environ USD 800) par bénéficiaire.

38. Les Délégations du MAA, membres des CRP et parfois membres des organes de direction (Santo Antão, Brava, São Nicolau, Maio, Santiago Sud).participent à l'approbation des microprojets. Elles contribuent à l'encadrement des bénéficiaires et au conseil agricole dans l'exécution des activités souvent à travers des conventions signées avec les CRP. L'intervention des Délégations du

MAA, en qualité de partenaire technique, sera certainement davantage renforcée vu que le Ministère assure la tutelle du POSER depuis le 2 novembre 2016.

**Tableau 3 : Types de microprojets économiques**

Type de microprojets	Nombre de microprojets économiques	Nombre de bénéficiaires	Nombre de bénéficiaires par microprojet	Montant moyen par microprojet (CVE)	Montant moyen par bénéficiaire (CVE)
Individuel	157	157	1,0	349.441	349.441
Collectif	199	1.084	5,5	1.152.714	211.614
Structurant	18	794	44,1	3.682.872	83.491
<b>Total</b>	<b>374</b>	<b>2.035</b>	<b>5,4</b>	<b>937.283</b>	<b>172.257</b>

Source : UCP POSER

### Rentabilité financière des microprojets économiques

39. 14 modèles financiers ont été préparés afin de vérifier la viabilité commerciale des microprojets économiques dans les sous-secteurs de l'horticulture<sup>8</sup>, de l'élevage<sup>9</sup>, de la pêche<sup>10</sup> et de la petite entreprise rurale. Un résumé de la rentabilité financière des modèles entreprises type est présenté ci-dessous. Selon les calculs préliminaires, ces microprojets permettent aux bénéficiaires de gagner un revenu appréciable, qui est au moins équivalent au revenu national moyen.

40. Les indicateurs de performance financière démontrent une rentabilité assez robuste pour la plupart des activités. Toutefois, il faut noter que le rapport bénéfices / coûts pour l'aviculture est relativement bas, ce qui est une caractéristique pour ce secteur. Ceci montre qu'il est indispensable d'avoir une très bonne gestion pour le développement de l'aviculture et indique également que le risque est élevé pour ce sous-secteur.

41. La commercialisation des produits agricoles est caractérisée par une forte variation de prix de vente. Les prix sont très bas et inférieurs au coût de la production au cours de la période de pic de la production (avril à juin) surtout au niveau des îles considérées agricoles (Santiago, Santo Antão et Fogo). Il devient le double ou triple de son coût normal au cours de la période de septembre à novembre. Il est toujours élevé dans les îles non agricoles et touristiques. Cette forte variation des prix souligne la nécessité d'appuyer les bénéficiaires des microprojets sur la commercialisation et la mise en marché des produits et productions.

**Tableau 4: Résumé de la rentabilité financière des microprojets économiques**

Modèle	Investissement initial (CVE)	Cashflow mensuel (CVE)	Taux de rentabilité interne (%)	Valeur actuelle nette (CVE) @10%	Rapport bénéfices / coûts (B/C)
Modèle 1 : Horticulture, plein air, goutte-à-goutte	696 300	42 251	38%	840 400	1.75
Modèle 2 : Horticulture, serre de 500 m <sup>2</sup> , hydroponique	1.35 million	69 323	44%	1,56 million	1.37
Modèle 3 : Horticulture, goutte à goutte, 2000 m <sup>2</sup>	1.46 million	66 966	37%	1.33 million	1.30
Modèle 4 : Aviculture, 500 poules pondeuses	621 100	25 592	21%	264 400	1,07
Modèle 5 : Aviculture, 500 poulets de chairs	647 200	9 926	12%	19 120	1.10
Modèle 6 : Cinq porcs à engraisser	285 100	6 387	12%	56 800	1,17
Modèle 7 : Porcs pour la production de porcelets	357 100	12 287	31%	289 530	1,19
Modèle 8 : Chièvres laitières	479 500	22 800	27%	414 130	1,29

<sup>8</sup> POSER. Referencial de elaboração de microprojecto no sector da agricultura. 2016

<sup>9</sup> POSER. Referencial de elaboração de microprojecto no sector da pecuária. 2016

<sup>10</sup> POSER. Referencial de elaboração de microprojecto no sector da pesca. 2016

Modèle 9 : Vaches laitières	496 000	23 805	29%	523 700	1,38
Modèle 10 : Bateau de pêche de 5 m avec moteur	683 000	15 154	14%	54 471	1,30
Modèle 11 : Bateau de pêche de 8 m	3,3 millions	186 933	203%	6,63 millions	1,95
Modèle 12 : Bateau de pêche de 11 m	19,1 millions	575 849	79%	24.1 millions	1,78
Modèle 13 : Ecotourisme	1,6 millions		43%	1,37 millions	3,67
Modèle 14 : Boulangerie	3,54 millions		131%	18,25 millions	1,23
Modèle 15 : Fromagerie	1,5 millions		150%	14,09 millions	1,07

Source : Analyse de la mission sur la base des études des consultants du POSER et des observations de terrain

## Conclusions et recommandations

42. En conclusion, le POSER est en train de réaliser l'effet attendu 2. De manière générale, la qualité des microprojets économiques est satisfaisante : (i) des itinéraires techniques ont été mis en œuvre et sont en train d'être appliqués par la majorité des bénéficiaires ; (ii) la technologie promue est pertinente et adaptée aux conditions locales et à l'échelle des entreprises ; (iii) les modèles d'entreprises financés sont rentables selon les simulations et les témoignages ; (iv) le marché local réussit encore actuellement à absorber les productions sans contraintes majeures ; bien entendu, l'augmentation significative du nombre de microprojets productifs nécessitera des activités structurantes de mise en marché ; (v) l'encadrement technique assuré par les Délégations régionales du MAA et des autres prestataires est de bonne qualité. Toutefois, dans le future, il sera nécessaire de renforcer davantage l'assistance technique de façon continue auprès des bénéficiaires des microprojets économiques (agriculture, élevage et pêche) à fin d'assurer un respect scrupuleux des itinéraires techniques dans le but d'atteindre des bons résultats. Par ailleurs, il est important aussi de renforcer significativement les capacités en gestion financière des promoteurs des microprojets.

43. Le niveau de décaissement du "Fonds de PRLP" observé, le nombre de microprojets cofinancés et de bénéficiaires atteints sont au-dessous des prévisions, d'où la nécessité à partir du PTBA 2017 de financer prioritairement des microprojets collectifs et structurants. Les CRP ont déjà été encouragées à augmenter le nombre de microprojets structurants et collectifs dans leur PTBA 2017. L'enveloppe disponible pour la période 2017-2019 et le choix pour les microprojets structurants et collectifs implique une révision à la base des objectifs du POSER, notamment 800 microprojets au lieu de 1093, sans modifier le nombre total fixé de 10957 bénéficiaires.

Recommandation	Responsabilité	Date convenue
h) Prioriser le financement des microprojets structurants (au moins 30% du PTBA de chaque CRP) et collectifs (la mobilisation de l'eau, la commercialisation et la valorisation des produits).	UT, CRP	immédiatement
i) Réviser les PTBA futurs en juin et en septembre et ajuster l'allocation des fonds par CRP en fonction de la performance et des décaissements.	UCP, supervisions	à partir de juin 2017
j) Continuer les efforts visant à créer des partenariats avec les fournisseurs afin de réduire leur coût pour le producteur.	UCP, CRP	continue
k) Considérer comme prioritaire la création de valeur ajoutée et l'accès au marché dans les microprojets structurants.	UCP, CRP	continue
l) Renforcer l'appui technique et l'accompagnement en gestion des promoteurs afin de respecter les normes techniques sur la base des référentiels technico-économiques.	UCP, MAA	immédiatement

## C. Pérenniser le financement des interventions

### Fonds de réinvestissement communautaire<sup>11</sup>

44. Le Fonds de réinvestissement communautaire (FRC) est le résultat du remboursement des subventions pour les microprojets économiques, reçues par les bénéficiaires, qui servirait comme financement d'autres microprojets au niveau de chaque CRP. Le remboursement comprend 100% des subventions pour les infrastructures, les équipements et les intrants ; il n'inclut pas la valeur de la formation, de l'accompagnement et de l'encadrement des bénéficiaires. La durée du remboursement est fonction de la nature du microprojet. Le remboursement se fait sur une période de 36 mois pour les activités à cycle court telles que l'horticulture, l'élevage et la pêche. Pour d'autres investissements, tels que des machines d'une menuiserie, il est de 10 ans. La période de grâce est d'un cycle de production. Le FRC a été instauré en 2015 et le remboursement a effectivement commencé à la fin de 2015.

45. Au démarrage du POSER, certaines CRP avaient informé leurs bénéficiaires que le taux de remboursement était de 30%. Des efforts ont été faits entretemps pour informer les CRP, les ACD et les bénéficiaires sur le taux de remboursement de 100%. Les acteurs impliqués sur le processus de FRC (CRP, ACD, UT et bénéficiaires) sont actuellement plus engagés dans la récupération des fonds. En outre, des activités de sensibilisation renforcées sont en cours et des outils, tels que le manuel de remboursement et le contrat de FRC, ont été élaborés, partagés et validés avec toutes les CRP. Il est cependant nécessaire de préparer un plan de remboursement pour chaque bénéficiaire. Sur la base de ce plan par bénéficiaire, un plan des remboursements attendus pour chaque CRP et compilé au niveau de UCP, devra être élaboré pour permettre un suivi efficace des remboursements aussi bien au niveau de CRP qu'à celui du l'UCP.

46. Au regard des dispositions prévues, le rythme de remboursement sera accéléré. Sur les 329 microprojets entièrement financés à ce jour pour un montant de 149,5 millions de CVE (USD 1,49 millions), 83 ont déjà commencé le remboursement. Sur la base d'une estimation faite par l'UCP, le montant à rembourser au 31 octobre 2016 était d'environ 4,1 millions de CVE (USD 41 000) et le remboursement effectif de 3,6 millions de CVE. Les écarts entre les régions sont cependant considérables; Santo Antão, São Vicente, Maio, Santiago Norte, et Santiago Centro ont un retard.

**Tableau 5 : Microprojets entièrement financés et niveau de remboursement**

CRP	Microprojets conclus		Remboursements		
	Nombre de microprojets	Montant FIDA (CVE)	Nombre de microprojets	Montant à rembourser à date (CVE)	Montant remboursé (CVE)
Santo Antão	63	26 846 062	3	901.130	87.800
São Nicolau	12	13 682 449	8	285.914	945.738
São Vicente	56	10 804 494	0	296.545	-
Maio	17	9 573 880	4	226.195	114.000
Santiago Norte	29	29 624 202	3	635.608	110.000
Santiago Centro	22	20 385 626	5	548.351	160.800
Santiago Sul	6	8 217 785	5	422.127	546.250
Fogo	91	15 918 133	40	453.001	881.458
Brava	33	14 472 953,43	15	375.561	705.803
<b>TOTAL</b>	<b>329</b>	<b>149 525 584</b>	<b>83</b>	<b>4.144.433</b>	<b>3.551.849</b>

Source : POSER ; situation au 31 octobre 2016

<sup>11</sup> Baptista, António. "Estudo sobre os Fundos de Reinvestimento Comunitário". POSER, Novembro 2016. 47p.

## Conclusions et recommandations

47. Après un démarrage difficile, le fonctionnement du FRC est maintenant mieux compris et le remboursement commence à prendre forme et s'accéléra certainement dans les mois à venir. Néanmoins, un accompagnement de proximité et continu des bénéficiaires est indispensable, afin de régler, notamment, les cas des bénéficiaires qui n'ont pas encore signé un accord pour le remboursement et le cas où les modalités de remboursement ne sont pas encore bien internalisées.. De plus, il est important d'harmoniser les approches de remboursement de crédits accordés aux bénéficiaires de microprojets économiques dans le pays.

Recommandation	Responsabilité	Date convenue
m) Harmoniser les approches de remboursement dans les microprojets de développement dans le pays, en cohérence avec les directives du MAA.	MAA	continu
n) Renforcer l'accompagnement du remboursement auprès des bénéficiaires des microprojets et la capacité des unités techniques dans ce domaine ; préparer un plan de remboursement pour chaque microprojet.	UCP, CRP, UT, ACD	30 avril 2017
o) Prendre des initiatives pour diminuer les écarts des remboursements entre régions	UCP, UT, CRP	continu
p) Elaborer une étude sur le modèle de gestion du FRC	UCP	31 juillet 2017

## Promotion de la microfinance

48. La promotion de la microfinance dans le cadre du PLPR a été faite à partir du reliquat du Projet de promotion socio-économique des groupes défavorisés (PSGD) financé par la BAD pour un montant de 1 million d'USD. Ce fonds renouvelable permet aux IMF un accès au financement. Au 30 juin 2016, le portefeuille est de 51,1 millions de CVE, correspondant à la couverture de 11 IMF sur les 13 opérant au Cabo Verde. L'appui du programme aux IMF pour s'équiper d'un Système d'information et gestion (SIG) a permis à CITIHABITAT et à SOLMI de mieux gérer leur portefeuille. Le fonds étant géré par l'UCP du POSER devrait faciliter l'accès au micro-crédit par les bénéficiaires des microprojets, s'ils respectent les conditions des IMF.

Recommandation	Responsabilité	Date convenue
q) Clarifier le mandat de l'UCP / POSER en ce qui concerne la gestion de la ligne de crédit.	Gouvernement	début 2017

## D. Animation, formation et mise en réseau (composante 2)

49. L'effet attendu 3 est « une consolidation et pérennisation des structures institutionnelles (ACD, CRP) mises en place dans le cadre du PLPR ».

50. Dans le DCP, la composante 2 est structurée autour de six axes complémentaires : (i) l'animation et le renforcement du réseau des facilitateurs des processus participatifs dans les ACD ; (ii) la formation et l'acquisition de compétences ; (iii) la mise en place de partenariats multi-niveaux ; (iv) la mise en réseau ascendant des ACD et CRP ; (v) la gestion participative des connaissances ; et (vi) la communication.

51. En 2014, cette composante a surtout concerné le lancement du POSER. Des réunions et ateliers au niveau national et régional ont été organisés par l'UCP pour (i) présenter les objectifs et approches du programme aux acteurs et partenaires, et (ii) favoriser l'appropriation des instruments techniques, méthodologiques, administratifs et financiers par les structures de mise en œuvre du programme. Les participants à ces assises comprennent les équipes de l'UCP et des UT et les

membres des CRP. L'UCP a également organisé d'autres rencontres, des fora et des ateliers nationaux et internationaux pour augmenter la visibilité du programme.

**52. Animation et renforcement du réseau des facilitateurs des processus participatifs dans les ACD.** La mise en œuvre de ce volet a connu un grand retard à cause du démarrage effectif tardif du POSER et puis à cause de l'absence du responsable de la composante pour des raisons privées. Ce volet a été relancé en juillet et en octobre 2016 (2 missions) avec l'appui d'une assistance technique internationale. Celle-ci a élaboré un programme pour la mise en place d'un réseau de facilitateurs au sein des communautés locales en vue de faciliter (i) la bonne conduite de la vie associative et du développement de l'ACD, et (ii) la mise en œuvre des activités du POSER. Ce programme prévoit l'identification de facilitateurs volontaires ayant différentes compétences, parmi les jeunes résidents dans les communautés. Il est proposé que chaque groupe de 4 à 6 communautés et ACD bénéficie de l'assistance de 10 à 20 facilitateurs volontaires dont un dynamiseur qui coordonne le groupe.

53. Début 2017, une première expérience pilote de six mois sera réalisée dans 20 communautés et ACD. Un premier groupe de facilitateurs a déjà été formé. Cette expérience pilote sera évaluée en juin-juillet 2017 pour statuer sur son efficacité et durabilité. Sa poursuite dépendra des résultats de l'évaluation. Bien que ce réseau de jeunes facilitateurs volontaires puisse bien accompagner et renforcer les ACD et les dynamiques de développement locale, la mise en œuvre et la consolidation du réseau requerra certainement plus de temps par rapport à la durée du POSER. De plus, la question des motivations des facilitateurs<sup>12</sup> devra être bien analysée et définie pendant la période expérimentale, car, si au début, le POSER pourrait assurer la prise en charge de la motivation des facilitateurs, rien n'est défini pour l'après-projet, ce qui posera un grand défi pour la durabilité du réseau. Dans ce cas, d'autres solutions devront être analysées et identifiées pour assurer l'animation des communautés locales.

54. L'idée de créer ce réseau des facilitateurs pouvant mobiliser les habitants des communautés et dynamiser les ACD ressort de l'expérience menée en 2008 dans le cadre de la troisième phase du PLPR<sup>13</sup>. A la relance de l'initiative en 2016, les jeunes ont bien répondu à l'appel du POSER, mais il faut rappeler que beaucoup des facilitateurs, formés dans le cadre du PLPR, avaient disparu faute du soutien du programme depuis 2010. En se référant au passé et compte tenu qu'il s'agit d'un travail bénévole, cela mérite une réflexion attentive et plus poussée étant donné que les candidats proposés pour jouer le rôle de facilitateur sont en majorité des jeunes sans emploi souvent à la recherche d'une activité économique pour gagner leur vie. Tout en reconnaissant la validité de l'approche, le risque est de créer des attentes aussi bien au niveau des communautés nécessiteuses d'une assistance technique de proximité que des jeunes qui cherchent un emploi. Le bénévolat peut bien être fait s'ils ont une autre activité économique ailleurs et si ce rôle de facilitateur ne requiert leur utilisation à temps et leur permet de répondre aux deux engagements : personnel et communautaire. Par exemple, un jeune ou une autre personne dynamique au sein d'une communauté ou association peut développer son activité économique et jouer le rôle de facilitateur, en fonction de son emploi du temps et de celui de la communauté, avec des déplacements limités au sein de la communauté.

55. L'accompagnement et de l'assistance technique aux ACD et aux bénéficiaires des microprojets pourra bénéficier du rôle des Délégations du MAA renforcé par le fait que le MAA, depuis novembre 2016, assure la tutelle du POSER. Bien que les effectifs du MAA ne soient pas suffisants pour satisfaire les besoins, surtout en termes de conseillers agricoles, une collaboration devra être définie et validée par la signature d'accords de partenariat prévoyant le renforcement des personnes ressources des ACD. A l'heure actuelle, le nouveau gouvernement est en train de revoir l'organisation de ses différents services, et d'actualiser ses stratégies, dont le Plan stratégique du système national de recherche agricole, avec l'appui de la FAO, et le Plan stratégique de vulgarisation rurale.

---

<sup>12</sup>Les questions concernant le type de motivation des facilitateurs ont été débattues en octobre 2016 lors de la formation des premiers facilitateurs des différentes CRP. Aucune décision n'a été arrêtée comme indiqué dans le rapport du consultant international (Annexe 5).

<sup>13</sup> Un processus de renforcement des ACD avec une démarche de suivi-autoévaluation participatif a permis de former environ 500 facilitateurs, jeunes volontaires vivant dans les communautés et disposés à mettre leurs compétences au service des ACD.

56. **Formation et acquisition de compétences.** Les activités de formation et d'acquisition des compétences ont concerné les CRP, les ACD, les structures de coordination et d'appui technique (UCP et UT des CRP). La formation technique des bénéficiaires des microprojets a été réalisée sous forme d'accompagnement de la mise en place des activités économiques (composante 1).

57. L'équipe de l'UCP a participé à des formations, ateliers et congrès aux niveaux national et international organisés par le POSER, le FIDA ou les autres partenaires dans des domaines liés à la lutte contre la pauvreté et à l'exécution du projet. Parmi ces formations, on peut noter les formations en : (i) partage d'expériences en leadership, planification et gestion (2014) ; (ii) SYGRI ; (iii) contrôle interne, gestion financière (2016) organisés par le FIDA ; (iv) soutenabilité des ONG après 2015 encadrée par les Objectifs de développement durable (2016), (v) formation en méthodologie de capacitation et communication, dans le cadre du Réseau international des territoires de coresponsabilité (RITC) en 2016 ; et (vi) économie sociale solidaire (2016).

58. Le renforcement des capacités des UT a également été assuré à travers des formations et initiatives organisées par l'UCP. Ces UT participent aux rencontres de planification annuelle du programme et des CRP.

59. Les CRP ont organisé entre 2015 et 2016 des formations adressées aux membres et aux organes de direction des ACD. Elles ont concerné plusieurs domaines, dont le leadership, la vie associative, la gestion des conflits, l'entrepreneuriat, la planification des activités, la gestion et le suivi des projets, le genre, le rôle de la famille dans la lutte contre la violence basée sur le genre. Au total 43 sessions de formation ont été organisées au niveau de neuf CRP avec la participation de 994 personnes, dont 478 femmes (48%). La CRP de Santo Antão, qui compte 97 ACD, a organisé le plus de formations (12 sessions). Par contre, la CRP de Santiago Centre, qui a 66 ACD membres, a réalisé seulement une formation. Ceci indique qu'il y a une grande disparité entre les CRP et celle-ci pourrait être, entre autres due, à différence de la dynamique interne et de l'engagement de la CRP. De plus, comme indiqué plus haut, un certain nombre de formations techniques ont été organisées par les CRP en faveur des bénéficiaires des microprojets pour les accompagner dans la mise en œuvre et la gestion des activités économiques.

60. **La mise en place de partenariats pluri-niveaux** entre entités publiques et privées et la société civile commence à se développer dans certaines CRP pour assurer un développement communautaire harmonisé et durable. Dans ce cadre s'inscrivent les accords des CRP avec les Instituts de formation professionnelle et l'ADEI ainsi que les accords entre l'INPS et les CRP de São Vicente et de Santo Antão. Certains accords ne sont que verbaux ou écrits mais ne pas signés. Le partenariat pluri-niveau devrait se retrouver non seulement au niveau des CRP, mais également au niveau national, notamment au sein du Comité de Pilotage et devrait inclure les ministères concernés par le développement socio-économique des communautés pour assurer la diversification des microprojets.

61. **Mise en réseau ascendant des ACD et CRP.** Les visites d'échange entre CRP et/ou entre ACD méritent d'être renforcées. Souvent les échanges entre CRP se limitent aux initiatives liées à la mise en œuvre du POSER. Ce qui serait souhaitable est de : (i) faciliter la mise en place de rencontres d'échange pour partager et discuter des problématiques d'intérêt commun ; et (ii) établir des initiatives de coopération (exemples : commercialisation et transport des produits, possibilités d'échanges commerciaux entre ACD/CRP/îles, gestion d'infrastructures d'intérêt commun, etc.). Quant au niveau d'organisation et de structuration des CRP, elles ne sont pas encore toutes au même niveau. Par ailleurs, elles doivent encore renforcer leur stratégie d'autofinancement et d'autonomisation.

62. **Gestion participative des connaissances.** Voir chapitre IV.E.

63. **Communication.** Une stratégie de communication a été définie avec l'appui d'une assistance technique internationale. Les activités et les résultats du POSER sont globalement bien diffusés. Les principaux outils de communication et de partage des connaissances sont: (i) des émissions radiophoniques avec la Radio Nationale de Cabo Verde (programme « Djunta Mon » - Agir Ensemble)



et avec des radios communautaires, dont celles de Santo Antão, São Vicente, São Nicolau ; (ii) des émissions télévisées mensuelles, envisagées en collaboration avec la Plateforme des ONG ; (iii) l'émission du site WEB du PNLP/POSER ([www.pnlp.cv](http://www.pnlp.cv)) ; (iv) l'émission d'une page WEB dans Facebook ; (v) la production des outils de communication (dépliants, panneaux, photos, vidéos, etc.). De plus, dans le cadre de la plateforme digitale <https://wikispiral.org> du réseau international TOGETHER des territoires de coresponsabilité, chaque ACD pourra disposer de sa propre page consultable et modifiable à partir d'un smartphone. En effet, les nouvelles technologies d'information et de communication en milieu rural (généralisation des smartphones) offrent une opportunité de liaison et d'échanges directs d'information entre les ACD et les administrations publiques au niveau central ou des îles.

### Conclusions et recommandations

64. Le POSER a dynamisé et renforcé la vie associative des ACD et CRP. Plusieurs sessions de formation ont été dispensées. Les données sur ces formations ne sont pas exhaustives pour évaluer l'efficacité de la formation ou pour mieux orienter l'action vers les besoins réels des CRP/ACD qui semblent avoir des difficultés (exemple : pourquoi la CRP de Santiago Centro a organisé seulement une formation au profit des ACD membres bien qu'elle ait des partenaires comme l'Université?).

65. La réalisation du réseau des jeunes facilitateurs volontaires risque d'être un mécanisme lourd qui est déjà affecté par le délai de démarrage (phase pilote seulement en 2017), ce qui laisse un temps bref pour accompagner la dynamique et la mise en place de la phase définitive de cette structure dans le cas où les résultats de la phase pilote s'avèrent positifs. En outre, la motivation des facilitateurs après-programme et l'absence d'un consensus parmi les CRP sur la manière de la mise en place de cette structure nécessiteraient encore des réflexions plus poussées ; Ceci est d'autant important au regard des incertitudes qui demeurent sur la durabilité du réseau. A environ deux ans et demi de la date d'achèvement du projet, les activités de celui-ci devraient plutôt être concentrer au niveau ACD / communauté. C'est à ce niveau que le projet devra assurer la formation et l'accompagnement des facilitateurs originaires de la communauté pour leur permettre d'être une référence pour la population et un relais pour les services techniques. Ceci en accord avec la logique de renforcement des ACD et de création d'opportunités pour les jeunes au sein de leur propre communauté. Cette action peut être reconduite à l'axe de formation et acquisition des compétences.

66. Dans la logique de renforcement et de consolidation, il est important de prioriser le renforcement du dialogue et les échanges entre CRP et ACD et de consolider les capacités des CRP pour offrir des services aux membres. La gestion participative des connaissances reste un élément lié au mécanisme de S&E et par conséquent dépendante d'un système de S&E efficace.

67. En termes de communication, les résultats sont satisfaisants. Pour les prochaines années, l'accent devrait être mis sur la communication des activités des CRP, en plus de ce qui est fait pour le POSER.

68. **En conclusion**, il est nécessaire de mettre l'accent sur des actions pouvant d'une part renforcer et consolider les structures associatives cible (ACD et CRP) et d'autres part, être fonctionnelles au choix stratégique de promouvoir les projets structurants qui demandent dès le début la mise en place de mécanismes durables de gestion et de partenariats solides. Ainsi, il est proposé de concentrer les efforts des dernières deux années et demi du POSER sur : (i) la formation et l'acquisition de compétences des membres des ACD/CRP, (ii) la mise en place de partenariats nationaux et internationaux pour les CRP, y compris les partenariats entre ACD et/ou entre CRP, (iii) la gestion participative des connaissances, et (iv) la communication. Les activités de la composante 2 doivent beaucoup et mieux accompagner la mise en œuvre de la composante 1 et seront conduites sur quatre axes : (i) animation et formation, (ii) partenariats, (iii) gestion participative des connaissances et (iv) communication.

69. Le rôle du MAA devra être renforcé par (i) la mise en place du comité de pilotage du POSER, (ii) la participation des cadre des services techniques du MAA dans les missions de supervision et de suivi, et (iii) le renforcement de l'assistance technique par les équipes des Délégation du MAA, à la

préparation et à la mise en œuvre des microprojets sur la base des conventions. Ces conventions de partenariat devront spécifier les rôles des services techniques du niveau central et des délégations régionales du MAA dans la mise en œuvre du POSER, avec des Termes de Références, cahiers de charges et indicateurs de performances précis.

70. Une évaluation de la phase pilote des facilitateurs volontaires sera faite en juin-juillet 2017. Celle-ci comprendra : (i) une auto-évaluation par les CRP/ACD elles-mêmes avec l'appui d'un facilitateur nationale recruté par l'UCP ; et (ii) une évaluation par un consultant externe avec l'appui du FIDA. La poursuite de cette initiative au-delà de juin 2017 sera sujette aux résultats de cette évaluation.

71. Dans la logique d'intervention, l'articulation entre la composante 1, cœur du POSER, et la composante 2 n'est pas clairement définie. Les activités réalisées et celles prévues dans la composante 2 ne sont bien articulées avec celles de la composante 1 et par là, ne sauraient pas concourir directement et efficacement à l'atteinte de l'objectif de développement du programme. Il est nécessaire de renforcer et rendre plus claire la mise en œuvre de la composante 2 avec des activités ciblées, articulées avec la composante 1, pour d'une part, mieux atteindre les objectifs du programme et d'autre part, assurer la durabilité des acquis du programme.

Recommandation	Responsabilité	Date convenue
r) Améliorer la transmission à l'unité de S&E et l'exploitation des informations concernant le renforcement des capacités (formation, visites, etc.) par thème et CRP (promoteur, nombre bénéficiaires par typologie et genre, formateur ou institut de formation, durée, etc.).	UCP, UT	continu
s) Définir un programme de formation et d'accompagnement de la composante 2 et en particulier pour les facilitateurs des ACD.	Responsable composante 2	31 mars 2017
t) Définir et renforcer les formations pour les CRP et les ACD sur la base des besoins identifiés et exprimés par leurs membres.	UCP, UT	continu
u) Appuyer les ACD et CRP dans l'établissement et la négociation de partenariats nationaux et internationaux / plaidoyer.	UCP, UT	continu
v) Faciliter des échanges (par exemple visites d'échanges, ateliers de partage) et la coopération entre ACD et CRP sur des thématiques d'intérêt commun.	UCP, UT, CRP	continu
w) Renforcer la communication des initiatives des CRP et ACD pour promouvoir leur dynamique et visibilité tant au niveau national qu'international.	UCP, UT, CRP	continu
x) Appuyer des actions de structuration et d'organisation en groupe des producteurs pour répondre aux besoins du marché et la gestion des infrastructures	UCP, UT, CRP	continu
y) Etablir des conventions d'assistance technique aux microprojets entre le POSER et les Délégations du MAA et des autres Ministères concernés par le développement rural. Ceux-ci peuvent mobiliser leurs propres cadres ou faire des contrats à courts termes avec des jeunes ayant une formation adéquate et disponible sur le marché national.	MAA, Délégation MAA, UCP	31 mars 2017
z) Prévoir au cours de la conception des microprojets une ligne budgétaire pour l'assistance technique que les bénéficiaires pourront utiliser.	CRP-UCP	continu

## V. Etat d'avancement de l'exécution du POSER

### A. Réalisation des objectifs

#### Réalisation de l'objectif global

72. L'objectif global du POSER est de contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations rurales pauvres.

73. De 2007 à 2015, le taux de pauvreté capverdien est passé de 26,6% à 24,2% au plan national, de 13,2% à 15,0% en milieu urbain et de 44,3% à 40,9% en milieux ruraux. L'enquête SYGRI<sup>14</sup>, menée en 2015 sur cinq îles (Santiago, Santa Antão, Fogo, São Vicente, São Nicolau), montre que : (i) 2% des enfants de moins de cinq ans dans la zone du programme, souffrent de malnutrition aigüe globale, dont 3% chez les garçons contre 2% chez les filles, (ii) 7% des enfants de moins de cinq ans sont atteints de la malnutrition chronique avec 5% chez les garçons et 9% chez les filles; (iii) 4% d'entre eux sont atteints d'insuffisance pondérale avec 4% chez les garçons et 5% chez les filles. Au niveau socio-économique des ménages, des informations sur les caractéristiques du logement et la possession de certains biens ont été recueillis, notamment sur le téléphone portable (92%), l'usage de l'électricité (79%), la présence de téléviseur (74%), le réfrigérateur (51%) et le poste radio (52%) des ménages. Quant aux conditions de vie des ménages et pour assurer la sécurité alimentaire, l'enquête SYGRI indique que 57% des ménages possèdent des poules et autres volailles ; 9% des ovins, 51% des caprins, 26% des bœufs, et 65% des porcs. Finalement l'enquête montre que 17% des ménages ont connu une saison de disette, d'une durée moyenne de neuf mois.

74. La pauvreté élevée en milieu rural démontre la pertinence des activités du POSER.

#### Réalisation de l'objectif de développement du programme

75. L'objectif de développement du POSER est de promouvoir la création d'opportunités économiques inclusives et durables pour des ménages ruraux pauvres sur les zones couvertes par le programme. Les indicateurs clé du cadre logique<sup>15</sup> sont : (i) le nombre de bénéficiaires pauvres appuyés par les activités du POSER ; (ii) le nombre de ménages renforçant leur résilience au changement climatique (bénéficiaires du POSER-C<sup>16</sup>).

76. Jusqu'au 31 octobre 2016, le POSER a touché 5276 bénéficiaires<sup>17</sup>, ce qui correspond à 48% de l'objectif fixé dans le cadre logique (10 957 bénéficiaires). Le tableau suivant résume le nombre de bénéficiaires par microprojet et par an.

**Tableau 6 : Nombre de bénéficiaires des microprojets par type et par année**

Type d'activité	2014	2015	2016	Total
<b>Microprojets sociaux</b>	<b>30</b>	<b>1229</b>	<b>1026</b>	<b>2325</b>
Accès à l'eau potable	26	51	0	77
Assainissement	0	7	6	13
Education	0	1200	1019	2219
Habitat social	4	11	1	16
<b>Microprojets économiques</b>	<b>430</b>	<b>1111</b>	<b>494</b>	<b>2035</b>
Elevage	86	195	190	471
Agriculture	171	539	202	912
Commerce et services	26	72	6	104

<sup>14</sup> POSER. « Enquête SYGRI de référence pour la mesure de l'impact du POSER », mai 2015

<sup>15</sup> Référence au cadre logique révisé du POSER-C.

<sup>16</sup> Le POSER-C démarrera en janvier 2017. Sa revue à mi-parcours est prévue pour la fin de 2018.

<sup>17</sup> Situation au 31 octobre 2016

Pêche	123	71	71	265
Transformation agroalimentaire	23	81	25	129
Formation professionnelle	1	153	0	154
<b>Emplois créés</b>				<b>916</b>
<b>Total</b>	<b>460</b>	<b>2380</b>	<b>1520</b>	<b>5276</b>

Source : UCP, POSER

77. Le tableau suivant présente le nombre de bénéficiaires par CRP. En moyenne, 48% du nombre de bénéficiaires attendus ont été atteints, mais une analyse régionale démontre des taux de réalisation variant de 8% à 125% entre les régions. Le nombre élevé des bénéficiaires de Sant Antão est dû principalement aux microprojets sociaux d'appui scolaire.

**Tableau 7 : Nombre de bénéficiaires du POSER par CRP**

CRP	Nombre de bénéficiaires		
	Objectif final	Nombre atteint à mi-parcours	% de réalisation à mi-parcours
Santo Antão	1550	1933	125%
São Nicolau	814	507	62%
Fogo	1349	331	25%
Brava	836	112	13%
Santiago Nord	1875	822	44%
Santiago Centre	1800	261	15%
Santiago Sud	1187	221	19%
São Vicente	779	149	19%
Maio	766	59	8%
Emplois		916	
<b>Total</b>	<b>10957</b>	<b>5276</b>	<b>48%</b>

Source : UCP, POSER

### Impact du POSER sur le revenu des ménages

78. Le POSER a préparé en 2012 une Etude socio-économique de référence qui n'a pas été validée par l'Institut National des Statistiques (INE)<sup>18</sup>. L'étude sur l'atteinte de l'objectif de développement du POSER, qui avait été recommandée en préparation de la revue à mi-parcours, est actuellement en cours et n'était pas disponible en décembre 2016. Néanmoins, l'impact au niveau de l'objectif de développement peut être considéré comme positif.

79. Des appréciations de l'impact ont été faites à partir de trois sources : (i) l'analyse des modèles d'entreprise sur la base des comptes d'exploitations des microprojets économiques (voir : tableau 4); (ii) les témoignages des bénéficiaires des microprojets économiques; et (iii) une appréciation qualitative et quantitative des microprojets en phase d'exploitation visités par une équipe de l'UCP et la mission de revue à mi-parcours entre septembre et décembre 2016. Les analyses financières des modèles d'entreprises montrent que l'impact sur les revenus des ménages se situe généralement entre USD 100 et 350 par mois, ce qui correspond à un ordre de grandeur d'un revenu moyen dans le pays ou plus élevé que le revenu minimum au Cabo Verde.

<sup>18</sup> Due à la non validation de cette étude par l'INE, les résultats de celle-ci n'ont pas été exploités par le programme.

## B. Ciblage et lutte contre la pauvreté

80. Depuis le démarrage du POSER, l'UCP a entrepris une campagne de sensibilisation pour partager avec tous les acteurs, les CRP et les ACD le contenu du programme, ses objectifs, son approche et sa cible. Un guide sur le ciblage a été élaboré avec une catégorisation des groupes-cibles selon leur degré de vulnérabilité adossé à des coefficients de pondération discriminatoires favorisant l'inclusion des ménages pauvres, des femmes pauvres chef de ménage et des jeunes déscolarisés et sans emploi dans les activités du POSER.

81. Le POSER utilise un mécanisme de ciblage communautaire ou d'auto-ciblage des ruraux pauvres par les CRP et les ACD. Ce processus de ciblage est basé sur l'identification et la sélection des bénéficiaires des microprojets, à partir des assemblées communautaires afin que le programme atteigne le principal groupe cible. Les assemblées communautaires, dont les ACD sont membres actifs, sont assistées par les UT des CRP, qui apportent leur appui technique pour garantir un processus transparent et fondé sur des règles claires. Il est prévu que 70% des adultes et 45% des femmes de la communauté soient présents pour l'approbation d'un/des microprojets.

82. **En conclusion**, la stratégie de ciblage a permis de s'assurer que les couches plus vulnérables puissent bénéficier des opportunités créées par le programme. L'approche a été bien comprise et appropriée par les bénéficiaires, les CRP et les ACD. Sur le terrain, la mission de revue à mi-parcours a constaté que le ciblage de pauvres a été bien respecté et l'intervention du programme a permis à améliorer les conditions de vie de la plupart de ces vulnérables. Aussi, ces bénéficiaires présentent une forte probabilité d'assurer la pérennisation des acquis du programme.

Recommandation	Responsabilité	Date convenue
a) Augmenter les appuis technique et de gestion dans la conduite des microprojets portés par les groupes vulnérables.	UCP, RGC, CRP	continu

## C. Inclusion des femmes et des jeunes

### Parité hommes-femmes

83. Les femmes représentent 50% des bénéficiaires du POSER. Elles représentent 53% des bénéficiaires des microprojets sociaux et 47% des bénéficiaires des microprojets économiques. Elles ont surtout bénéficié des microprojets de transformation agroalimentaire (73%), de l'élevage (70%), de la commercialisation (60%) et de la formation professionnelle (56%). La présence des femmes promoteurs dans les microprojets économiques est dû à différents facteurs dont: (i) l'inclusion d'une perspective de genre dans la planification des CRP; (ii) la sensibilisation continue du personnel des CRP, des ACD et d'autres parties prenantes sur la promotion de l'égalité des sexes; et (iii) la participation de la Responsable genre et ciblage (RGC) à l'analyse ex-ante des microprojets. Par contre, leur participation est seulement 34% dans les microprojets de l'agriculture et 29% dans la pêche. La faible présence des femmes dans les microprojets agricoles est due surtout au fait qu'elles ne sont pas propriétaires de terres cultivables. Les activités promues par les femmes contribuent à l'amélioration de revenu et à la pérennisation des acquis de leur activité économique. La présence des femmes varie entre les CRP.

Tableau 8 : Participation des femmes dans la mise en œuvre du POSER

Activité	% des femmes	Variance entre les CRP
Participation globale des femmes	50%	
Participation des femmes aux assemblées des CRP	52%	..
Pourcentage de bénéficiaires femmes des microprojets sociaux.	52%	
Pourcentage de bénéficiaires femmes des microprojets économiques	47%	De 37% à 76%

Pourcentage de bénéficiaires femmes de la formation sur la production animale	56%	
Pourcentage de bénéficiaires femmes de la formation sur la production agricole	26%	
Femmes bénéficiaires selon le domaine d'intervention	47%	De 29% à 73%
Participation des femmes dans les instances de prise de décision	27%	De 6% à 37%

Source : POSER

84. La participation des femmes en tant que leaders des associations reste faible (23 % en 2014 et 27 % en 2016), mais avec encore des différences notables entre les CRP. Les femmes représentent : (i) 37% membres des assemblées générales des CRP ; (ii) 21% membres des conseils de direction des CRP ; (iii) 32% membres des conseils fiscaux des CRP ; et (iv) 16% membres des instances de décision sur un échantillon de 76 ACD.

### Inclusion des jeunes

85. Seulement 17 % des bénéficiaires qui participent aux activités du POSER (microprojets, formations, etc. ) sont des jeunes (hommes et femmes). Par contre, l'analyse du profil des porteurs des microprojets économiques montre que 27% sont des jeunes (hommes et femmes). Ils sont surtout plus présents dans le secteur de la formation professionnelle (75%), de la transformation agroalimentaire (49%), du commerce et services (37%). Le taux faible des bénéficiaires jeunes des microprojets agricoles est dû principalement à la difficulté d'accès à la terre. Sur le terrain, la mission de revue à mi-parcours a observé des jeunes bénéficiaires de microprojets économiques qui s'activent à améliorer leurs conditions de vie et ont un engouement et une grande détermination de voir leurs activités progresser.

86. Cependant, la participation des jeunes dans les instances de direction des ACD et des CRP est assez faible. Ils représentent à peine 11% en moyenne, mais avec des disparités énormes entre les régions ou îles , notamment entre 40% de jeunes à São Nicolau et 0% à Brava.

**Tableau 9 : Participation des jeunes dans la mise en œuvre du POSER**

	% de jeunes	Variance entre les CRP
Participation des jeunes aux activités du POSER	17%	
Participation des jeunes aux instances de décision des ACD	11%	De 0% à 40 %
Jeunes bénéficiaires des microprojets économiques	27%	De 16% à 41%

Source : POSER

### Conclusions et recommandations

87. Concernant la participation des femmes, on note : (i) une participation globale des femmes de 50% aux interventions du POSER ; (ii) une représentativité assez faible des femmes dans les organes des ACD et des CRP ; (iii) l'existence d'un écart avec les hommes en matière des microprojets dans le domaine agricole et de pêche ; (iv) l'existence des écarts considérables entre CRP. Ces constats montrent qu'il y a une nécessité de poursuivre davantage la sensibilisation auprès des CRP et des ACD afin de promouvoir une participation active des femmes et l'intégration de leurs aspirations à tous les niveaux de prise de décision.

88. Concernant les jeunes, le Programme devra poursuivre ses actions de sensibilisation et d'information spécifiques pour les jeunes pour leur permettre de mieux comprendre les opportunités de création de microprojets offertes par le POSER et les accompagner dans le démarrage de leur activité, avec un accompagnement approprié sur le plan technique et de gestion. D'ailleurs ils ont plus de possibilité de s'insérer ou de développer des projets en aval de la production (transformation, conditionnement, commercialisation, etc.) qui ne nécessitent pas l'accès au foncier.

Recommandation	Responsabilité	Date convenue
b) Poursuivre la sensibilisation (i) pour l'inclusion des femmes dans les organes de décision des ACD et	RGC, ACD, CRP, ONG	Continu

CRP ; (ii) pour réduire les écarts entre les CRP dans le domaine du genre.		
c)	Promouvoir les formations sur le leadership féminin pour les femmes les plus dynamiques au niveau des CRP et des ACD.	RGC, ACD, CRP 2017 - 2018
d)	Renforcer le ciblage des jeunes, surtout dans les CRP qui ont une faible performance dans ce domaine.	RGC, CRP Continu

## D. Suivi et évaluation

89. Le Système de Suivi et Evaluation (SSE) du POSER dispose, depuis fin octobre 2016, d'un logiciel pour le traitement et l'analyse des données, destiné au pilotage du programme. L'utilisation du système informatisé permettra de faire un suivi de tous les indicateurs du cadre logique. En plus, le système permettra aussi de suivre les progrès des indicateurs SYGRI de premier et de second niveau (les indicateurs des deux niveau ont déjà été enregistrés dans le système). Au 31 octobre 2016, certains modules du logiciel étaient opérationnels et d'autres n'étaient pas encore opérationnels. Toutes les fiches des microprojets (fiche générale, de base et d'exploitation) ont été collectées et saisies dans la base de données. Cependant, ils restent encore des fiches à saisir, telles que celles sur les ACD, les CRP, les formations et les partenariats. Il reste aussi un travail à faire en matière de consolidation et de validation des données, qui sera finalisé pendant le premier trimestre de 2017, lors des visites de formation sur le fonctionnement du SSE ciblant toutes les CRP. Par ailleurs, l'accès au système reste encore limité au personnel de la cellule de S&E du POSER, mais l'accès sera également accordé à d'autres utilisateurs tels que les unités techniques (UT) des CRP, une fois le système consolidé. De plus, le système devrait, à moyen terme, permettre l'accès, à titre visiteur, aux conseils de direction des CRP, au FIDA, au MAA et aux autres partenaires impliqués dans la mise en œuvre.

90. Tous les outils du SSE sont mis en place. Outre le logiciel informatique, il y a le manuel de procédures de suivi & évaluation qui définit l'architecture du SSE et les outils de collecte des données. Les CRP, malgré les appuis donnés par l'UCP, montrent encore des difficultés d'appropriation et de maîtrise des outils, surtout en termes de remplissage des fiches de collecte (principalement concernant certains domaines techniques) et de suivi du tableau de bord trimestriel des indicateurs de produits et du PTBA. En fait l'élaboration et l'exploitation trimestrielle d'un tableau de suivi technique reste une contrainte. Il en est de même pour la systématisation des instances de pilotage sur la base des tableaux de bord de suivi technique et financier. Toutefois, le module simplifié sur le suivi du PTBA, inclut dans l'outil informatique du SSE, pourra aider à résoudre ces difficultés, mais il sera nécessaire de former les équipes techniques des CRP sur l'utilisation de ce module. Sur la base des tableaux de bord élaborés, il sera possible de systématiser l'organisation des instances de pilotage trimestrielle, au sein de l'UCP et des CRP.

91. Sur le terrain, on note certaines difficultés de renseignement et d'exploitation des supports (registres, cahiers) sur les microprojets. Cela rend plus difficile la disponibilité d'informations fiables au niveau des bénéficiaires pour une appréciation de leurs performances. Pour faire face à cette situation, l'UCP a produit six cahiers (agriculture, élevage, aviculture, pêche, unités de transformation et autres activités) pour l'enregistrement des données sur les microprojets économiques. Ces cahiers ont déjà été distribués aux trois CRP de Santiago, à la CRP de Fogo et de São Vicente; les autres CRP recevront les cahiers au début de 2017. Bien que certains cahiers sont bien remplis, d'autres ne pas bien remplis ou pas complètement remplis. Le remplissage de ces cahiers est déjà en cours dans les CRP indiquées ci-dessus et les bénéficiaires ont reçu des formations; cependant, dans d'autres CRP où ces fiches sont en train d'être distribuées, leur bonne utilisation requerra une formation et un suivi régulier surtout au début. La cellule de S&E et le responsable des microprojets devront s'assurer de la maîtrise de ces cahiers par les UR des CRP ainsi que par les bénéficiaires.

92. Enfin, l'étude de référence sur le niveau d'atteinte de l'objectif de développement du POSER, qui n'a pas pu être réalisée au moment du démarrage du programme, est en cours, les termes de

référence sont prêts et le cabinet (*Afrosondagem*) a été sélectionné. L'UCP a transmis au cabinet les documents nécessaires pour élaborer l'étude, qui sera faite selon la méthode du contrefactuel. L'étude devrait être disponible avant la fin du premier trimestre de 2017. En ce qui concerne les effets du programme, des enquêtes et études spécifiques pour établir le niveau des indicateurs de deuxième niveau du SYGRI seront aussi menées pendant l'année 2017.

93. En ce qui concerne le Suivi et Evaluation sectoriel du MAA, le *Projet de Renforcement des capacités du système national de suivi & évaluation à Cabo Verde*, don du FIDA pour un montant d'USD 800 000, devra démarrer au début de 2017. L'objectif du projet est le renforcement de l'utilisation de données objectives dans l'élaboration et le pilotage de la politique sectorielle du MAA et dans la gestion des projets, à travers un système de suivi & évaluation sectoriel. Le don prévoit le renforcement des capacités du personnel de Délégations régionales du MAA et l'acquisition d'équipement et des moyens de transport. Cela aura un effet positif sur le renforcement des capacités des délégations en matière de leur appui technique aux UT des CRP et aux ACD dans la formulation et le suivi de la mise en œuvre des microprojets.

94. **Cohérence PTBA et exécution.** Les difficultés dans l'élaboration du tableau sur le suivi de l'exécution physique du PTBA, surtout au niveau des CRP, empêchent d'élaborer le tableau de comparaison des taux d'exécution physique et financière du PTBA. L'outil informatique du SSE devra faciliter la mise à jour trimestrielle du tableau d'exécution physique et financière du programme, afin qu'il serve comme outil d'aide à la prise de décision pour l'UCP. On note qu'il y a certaines activités qui sont présentées et budgétisées dans le PTBA au niveau de l'UCP, mais qui sont en réalité exécutées effectivement par les CRP, en utilisant les ressources budgétisées au niveau des CRP, à l'instance pour des activités d'animation. Cette situation crée des difficultés dans le suivi physique et financier. La coordination du POSER devra analyser cette situation et prendre des mesures adéquates.

Recommandation	Responsabilité	Date convenue
e) Finaliser la consolidation et la validation de la base de données informatique du SSE	RSE/ASE	31 mars 2017
f) Former les unités techniques sur l'utilisation de la base de données et leurs donner le droit d'accès au système comme utilisateurs	RSE/ASE	30 avril 2017
g) Élaborer et exploiter trimestriellement le tableau de suivi technique et financier du PTBA	RSE/Coordinateur/RAF	Chaque trimestre
h) Systématiser les réunions de pilotage sur la base des tableaux de bord des indicateurs de produit du cadre logique et du tableau de suivi technique et financier	RSE/Coordinateur/RAF	Chaque trimestre
i) Finaliser l'étude sur le niveau d'atteinte des objectifs de développement du programme	RSE/UCP/Afrosondagem	31 mars 2017

## E. Innovations et gestion des savoirs

### Gestion des savoirs

95. Plusieurs activités relatives à la gestion des savoirs sont intégrées dans la composante 2 du programme et des efforts sont en cours pour capitaliser et partager les expériences au sein des CRP, même si, à ce jour, le POSER ne possède pas une propre stratégie pour la gestion des savoirs. La capitalisation des bonnes pratiques et des innovations, et leur diffusion reste encore limitée. Parmi les activités incluses dans la composante 2, on peut mentionner l'organisation de réseaux thématiques pour le partage des informations sur les ACD et les CRP, qui sont intégrées dans une base de données structurée par thème, et de la gestion participative des connaissances au sein des ACD et CRP qui devra inclure l'identification des innovations pertinentes. Ces activités sont développées avec l'aide des nouvelles technologies d'information, notamment le site web du programme



([www.pnlp.cv](http://www.pnlp.cv)) et la plateforme [wikispiral.org](http://wikispiral.org) de TOGETHER, qui permettront aussi d'intensifier les échanges avec d'autres expériences similaires ou complémentaires. Malgré des difficultés d'accès à internet, normalement chaque ACD peut disposer de sa propre page consultable et modifiable à partir d'un smartphone.

96. Les CRP et l'UCP promeuvent de plus en plus les échanges entre les UT et les membres du conseil de direction des CRP, ainsi que entre les bénéficiaires au sein de la même CRP et parmi les différentes CRP, afin d'encourager le partage et l'apprentissage des bonnes pratiques développées et des microprojets réussis. A cet égard, des échanges sont en cours parmi les UT de différentes CRP pour partager les expériences, principalement dans le domaine de la gestion du programme et de l'identification de microprojets structurants. Par exemple, la CRP de Fogo a introduit une bonne pratique qui consiste à organiser des échanges entre les bénéficiaires promoteurs de microprojets qui ont déjà commencé à rembourser (FRC) et ceux qui n'ont pas encore commencé le remboursement. Grâce à cette initiative, ce sont les bénéficiaires eux-mêmes qui sensibilisent les autres sur le fonctionnement du FRC, ce qui constitue une pression sociale de la communauté à l'endroit de ceux qui n'ont pas encore remboursé. Il faut aussi mentionner l'organisation, pour la première fois, de séances d'autoévaluation participative des trois CRP (São Vicente, São Nicolau et Brava) qui ont eu lieu pendant les assemblées générales des CRP, ce qui a fait tâche d'huile amenant les autres CRP à les organiser au cours des prochains mois. L'objectif est de faire un bilan participatif de l'organisation, du fonctionnement et des activités mises en œuvre par la CRP.

97. Un processus d'apprentissage est en cours au niveau de l'UCP et des UT. Des réflexions sont menées sur les approches adoptées par le programme, leurs défis et les améliorations possibles à apporter. Ce processus de réflexion est particulièrement essentiel en ce qui concerne le développement de la stratégie de remboursement du FRC, qui est une initiative nouvelle, avec ses défis, afin de proposer éventuellement des solutions appropriées pour y faire face. Un autre domaine concerne la réflexion sur la qualité et la viabilité des microprojets identifiés et financés qui a amené à l'établissement de la commission ex-ante d'évaluation et à l'élaboration obligatoire des études de faisabilité des microprojets, avec l'implication des délégations régionales du MAA et les services techniques concernés des autres Ministère (pêche, etc.).

98. Dans le cadre de la gestion des savoirs et de la capitalisation d'expériences, le partenariat avec PROCASUR, ONG bénéficiaire d'un don du FIDA<sup>19</sup>, a été rendu effectif par la participation de deux membres de l'UCP (le responsable de la composante 2 et le RSE), à la formation<sup>20</sup> organisée au Sénégal et dont l'objet était de renforcer les connaissances dans la gestion des savoirs et la systématisation des bonnes pratiques. Afin d'appliquer les enseignements et les outils acquis lors de l'atelier de formation et renforcer ses capacités, l'équipe du POSER est encouragée à présenter un plan d'action sur la systématisation d'une bonne pratique ou innovation développée. En outre, l'équipe du POSER devra identifier et systématiser au fur et à mesure les innovations et les bonnes pratiques, pour en faciliter le partage au sein des CRP, tels que la promotion de la réalisation de projets structurants, le ciblage des femmes et des jeunes, afin de leur diffusion au-delà du programme, avec l'appui du Ministère de l'Agriculture et d'autres.

## **Innovations**

99. Pour ce qui est des innovations, l'UCP doit mettre en place et poursuivre davantage un processus permanent et dynamique d'identification des innovations au niveau des CRP et ACD, ainsi que promouvoir la capitalisation et le partage des expériences. A cet égard, deux plateformes d'échange destinées au personnel des CRP ont été créées à travers l'utilisation de l'application mobile VIBER. Elles permettent aux équipes d'échanger sur la viabilité des MP et de partager les bonnes pratiques et les innovations développées pour faciliter l'apprentissage. Parmi les innovations identifiées, on peut citer les suivantes :

---

<sup>19</sup>Don "Strengthening Capacities and Tools to Scale Up and Disseminate Innovations Programme", qui inclut un volet spécifique pour l'Afrique de l'ouest et du centre.

<sup>20</sup>Atelier Méthodologique – "Pour une gestion inclusive des savoirs locaux grâce à la systématisation de bonnes pratiques", Dakar et Kaolack, Sénégal, 6-9 septembre 2016.

100. Le Fonds de réinvestissement communautaire. Le FRC est une innovation dans le sens qu'un tel mécanisme n'existait pas dans le PLPR ou dans d'autres projets appuyés par le FIDA, où les bénéficiaires recevaient des appuis, mais ils n'étaient pas tenus de rembourser le montant des microprojets reçus et financés. L'approche innovante concerne aussi l'utilisation du FRC qui devra financer d'autres activités au sein de la communauté, contribuant ainsi à la poursuite des actions après programme. Le Gouvernement est intéressé par le mécanisme du FRC qui pourrait être adapté et démultiplié dans le cadre d'autres projets de développement dans le pays pour promouvoir une nouvelle culture dans l'appui au développement où la subvention à 100% devra laisser la place à une contribution conséquente des bénéficiaires, en mettant l'accent sur la durabilité.

101. Auto-évaluation participative des CRP. Il s'agit d'une approche nouvelle pour le POSER qui introduit un changement par rapport à la vision classique des évaluations conduites par des équipes externes. En 2016, trois séances d'auto-évaluation participative des CRP (São Vicente, São Nicolau et Brava) ont été organisées en octobre et novembre 2016 avec l'objectif de faire un bilan participatif de l'organisation, du fonctionnement et des activités mises en œuvre par la CRP. Cet exercice d'autoévaluation est organisé pendant l'assemblée générale de la CRP et devra être organisée désormais de façon régulière.

102. Système photovoltaïque pour le pompage d'eau intégré à autres financement. L'installation d'un système photovoltaïque à Mocho Garça, île de Santo Antão, connecté au réseau public d'électricité, pour le pompage de l'eau d'irrigation des parcelles de 20 bénéficiaires, avec la possibilité de mise à l'échelle pour l'étendre à tous les 43 producteurs de la zone, est le premier de ce type dans l'île de Santo Antão. L'installation a déjà permis de réduire le coût de l'eau de 40 à 25 CVE/m<sup>3</sup>. De plus, le système permet de générer un surplus d'énergie électrique qui est injecté dans le réseau public et dont les recettes, en attendant la mise en place d'un mécanisme de rétrocession, pourraient constituer des ressources additionnelles pour l'ACD. On notera par ailleurs que le financement du POSER est complémentaire aux actions du projet "Mudanças climáticas -Changement climatique", qui a financé le système d'irrigation goutte à goutte des parcelles, et que le microprojet bénéficie à toute la communauté pour répondre à un problème commun (coût élevé de l'eau). Ceci a permis le retour de populations qui avaient quitté le bassin versant pour travailler ailleurs, du fait que la production était devenue plus rentable avec la baisse du coût de l'eau.

103. **Innovations de type technique.** Le POSER est aussi en train d'apporter des améliorations de type technique pour augmenter la productivité des microprojets.

104. Kit de plongé pour la pêche. En ce qui concerne le secteur de la pêche, une innovation a été introduite qui est en phase de test avant de pouvoir la démultiplier à plus grande échelle. Il s'agit des nouveaux matériels de plongé pour la pêche et la capture des espèces (fruits de mer) qui se trouvent en profondeur introduits par la CRP de Santiago Sul. Ces technologies ont permis d'augmenter la productivité des microprojets de pêche et d'atteindre un marché avec une demande assez forte avec la possibilité de vendre à des prix plus élevés. Les microprojets de pêche artisanale financés avant se limitaient à l'acquisition de bateaux et de moteurs, mais les bénéficiaires étaient butés à des problèmes car le type d'appui ne permettait pas de faire des captures des espèces qui se trouvent en profondeur et pour lesquelles il y a une grande demande sur le marché. Cependant, il faut signaler quand même quelques difficultés et retards dans l'approvisionnement des nouveaux équipements qui ne se trouvent pas sur place et qui doivent être importés.<sup>21</sup>

Recommandation	Responsabilité	Date convenue
j) Développer un plan d'action sur la systématisation d'une bonne pratique ou innovation suivant la méthodologie développée par PROCASUR .	RSE/ Responsable composante 2	28 février 2017
k) Recenser les bonnes pratiques et innovations développées au sein de chaque CRP ; élaborer au moins 3 fiches de capitalisation sur les innovations.	RSE / RMP / UT des CRP	30 avril 2017

<sup>21</sup> La pêche sous-marine est légale à Cabo Verde si pratiquée sans l'utilisation de bouteilles de plongée. Les pêcheurs doivent obtenir une autorisation pour exercer cette activité.

## **VI. Durabilité et risques**

### **A. Durabilité des institutions communautaires**

105. La durabilité des institutions communautaires (CRP et ACD) se base sur leur capacité à être reconnues comme cadres de concertation et coopération multi-acteurs pour le développement local. Ces cadres doivent soutenir toutes les dynamiques et initiatives économiques et sociales favorisant l'établissement ou le renforcement de partenariats entre ACD et entre CRP, ainsi qu'entre ces structures et les différents acteurs, tels que les ministères et les institutions publiques et privées, impliqués dans le développement communautaire et l'éradication de la pauvreté en milieu rural (MAA, IEPF, ADEI, ANMCV, etc.).

106. Les CRP ont développé des relations solides avec les Délégations régionales du MAA qui sont impliquées dans l'identification des microprojets et dans leur suivi. Le renforcement de ces relations peut contribuer à la bonne maîtrise des itinéraires techniques de la part des bénéficiaires.

107. L'établissement et le renforcement des synergies et des partenariats avec d'autres structures, publiques et privées, fournissant des services techniques et de gestion (exemple dans le secteur du commerce) et leur effective contribution permettront de consolider et diversifier les microprojets et leur viabilité, ainsi que la représentativité des CRP.

108. Au même titre, la recherche de partenariats techniques et financiers autres que le POSER et le FIDA est essentielle. Au moins trois CRP ont pu développer des partenariats avec d'autres bailleurs dans le cadre du financement d'activités programmées du terrain, mais ceux-ci ne participent pas, pour le moment, au financement du fonctionnement de ces institutions. Le renforcement des capacités des CRP et ACD à mobiliser des fonds supplémentaires non seulement pour financer les activités de leurs PRLP, mais également leur fonctionnement serait une garantie de durabilité de ces structures locales d'appui au développement.

109. Un dispositif de proximité d'animation et d'appui-conseil pourra devenir durable en s'appuyant sur des personnes ressources (animateurs/facilitateurs) motivées et identifiées au sein des ACD. La durabilité de ce dispositif se baserait sur (i) le renforcement des capacités de personnes ressources, (ii) les réelles possibilités/capacités de prise en charge par les communautés, et (iii) l'effective disponibilité des personnes à fournir du temps et du travail bénévole. A ce propos, le POSER devra soutenir les ACD et les CRP dans la recherche de solutions et voie de sortie, sans la prise en charge des coûts par le programme. Des éléments pour des solutions durables pourront être, entre autres: (i) le rayon d'action du facilitateur limité à sa propre communauté, et (ii) l'appui à la recherche d'une activité économique propre, s'il s'agit de jeunes sans emploi, leur permettant de gagner leur vie.

### **B. Pérennisation des acquis des microprojets**

110. Des modèles financiers et des analyses ont été préparés afin de vérifier la viabilité commerciale des microprojets à caractère économique. Un résumé de la rentabilité financière des entreprises types est présenté dans le tableau 4. Selon les calculs préliminaires, ces microprojets sont rentables de façon commerciale, surtout dans le domaine de l'horticulture.

111. Au niveau des infrastructures hydrauliques réalisées, le suivi des nappes et des niveaux d'eau pour les forages et retenues d'eau étant assuré par les services du MAA, il y a encore besoin de renforcer la constitution et le fonctionnement de comités de gestion pour les équipements (réservoirs, système d'irrigation). La bonne maintenance des équipements est nécessaire pour permettre de mieux assurer la durabilité des parcelles d'irrigation goutte à goutte mises en place par les microprojets individuels. De plus, le système de gestion devra être pris en considération dès la conception des microprojets structurants au niveau des bassins versants.

112. Un autre élément fondamental pour le succès du programme et la pérennisation de ses acquis est l'accès au marché à des prix rémunérateurs en toute saison, ce qui reste encore , et qui reste encore un défi. Toutefois, des initiatives ont été mises en place pour faciliter l'écoulement des produits

à des prix rémunérateurs, mais des actions plus intégrées traitant tous les maillons de la chaîne de façon globale devront être promues par l'UCP et les CRP y compris la promotion des microprojets plus structurants pour garantir un accès au marché des produits tout en respectant les normes de qualité.

113. La mise en place d'un bon mécanisme de gestion d'infrastructures ou biens communautaires (réservoirs, magasins, etc. ) réalisés ou qui seront réalisés surtout dans le cadre des projets structurants, sera un élément clé pour la durabilité des initiatives promues.

### C. Risques et mitigation

114. Les risques du processus de mise en œuvre sont relativement limités, étant donné l'expérience et le bon savoir-faire de l'UCP. Le tableau ci-dessous résume les principaux risques et les mesures de mitigation.

Risques	Mitigation
i. Insuffisance, voir absence, de mécanisme d'autofinancement et de cotisation (des ACD et des CRP) assurant/contribuant à leur fonctionnement.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibiliser les ACD et CRP pour le respect des leurs statuts et règlements internes.</li> <li>Renforcer les capacités organisationnelles des ACD et CRP pour leur autonomisation</li> <li>Sensibiliser les ACD et CRP pour augmenter le nombre des membres actifs</li> </ul>
ii. Insuffisance, voir absence de dispositifs durables d'animation et d'appui-conseil de proximité au sein des communautés et ACD et de leur prise en charge	<ul style="list-style-type: none"> <li>Favoriser l'émergence de personnes ressources (facilitateurs) ayant les conditions pour opérer à titre bénévole dans leur propre communauté</li> <li>Renforcer les compétences et capacités des animateurs de communauté</li> </ul>
iii. Insuffisance dans la maîtrise des itinéraires techniques des microprojets, surtout des microprojets de production maraîchère (serre hors-sol) et de production animale (unités hors-sol de volaille et de porcs)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assurer un suivi-accompagnement technique et de gestion continu de proximité efficace auprès des bénéficiaires.</li> </ul>
v. Manque d'eau et d'aliments au niveau des unités d'élevage, la non-maîtrise de conduite des élevages surtout l'alimentation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Garantir la présence d'un point d'eau permanent autour des unités.</li> <li>Assurer un bon suivi-accompagnement technique continu, en particulier sur la conduite des élevages et l'alimentation.</li> </ul>
v. Le manque de possibilité de commercialisation des produits agricoles et de l'élevage des animaux.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcer l'assistance technique aux bénéficiaires sur la planification de la commercialisation.</li> <li>Appuyer davantage l'émergence de liens avec les fournisseurs d'intrants et les marchés.</li> <li>Appuyer la structuration des producteurs en organisations offrant des services aux membres.</li> </ul>
vi. Présence de maladies au niveau des activités d'élevage, comme la peste africaine pour les porcs.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcer les mesures d'hygiène et sanitaires, et la surveillance épidémiologique par le MAA.</li> <li>Sensibiliser et former les porteurs des microprojets sur les risques des maladies animales</li> <li>Garantir la vaccination systématique de tous les troupeaux par le MAA.</li> </ul>

### D. Suivi environnemental et adaptation aux changements climatiques

115. Les microprojets économiques utilisent des technologies efficaces de gestion de l'eau et de production animale. Il s'agit de : (i) irrigation goutte à goutte sur périmètre ouvert, (ii) serres avec

irrigation goutte à goutte, (iii) serres avec culture hydroponique (hors-sol), (iv) pompage de l'eau avec l'énergie photovoltaïque, (v) unités de l'élevage hors sol. La mitigation des probables impacts négatifs des microprojets est ainsi prise en compte au niveau des technologies utilisées à l'aide du stockage de l'eau par la construction des réservoirs et gestion efficace de l'eau. L'utilisation de pesticides dans les techniques hors-sol est réduite et sans effets négatifs notables sur les produits et l'environnement.

116. La construction des terrasses pour les cultures et des autres structures de conservation de sol réduit les écoulements dont les effets diminuent l'érosion du sol. L'intensification de l'élevage à travers la construction d'enclos communautaires permet la bonne gestion des ressources fourragères et la diminution des effets négatifs de la divagation des animaux sur les parcours. Les unités de transformation des produits agricoles contribuent à la valorisation des ressources agricoles, ce qui réduit non seulement les pertes post-récoltes, mais aussi les rejets de déchets dans la nature

117. La conception de microprojets structurants permettra au POSER d'investir dans la mobilisation efficiente de l'eau pour l'agriculture et la gestion conservatoire de l'eau et du sol au niveau des bassins versants, et renforcer ainsi l'impact des activités des microprojets en matière de résilience au changement climatique.

118. Les technologies utilisées sont considérées au niveau de la gestion des ressources naturelles comme des pratiques qui sont adaptées à la protection de l'environnement. Elles font partie de l'ensemble des techniques dont la pratique est conseillée pour une production durable orientée à l'adaptation aux changements climatiques et la résilience. La mise en œuvre ne demande pas des études sur l'impact environnemental. Mais, il est recommandé de prendre des mesures adaptées au choix de l'emplacement surtout des unités de production de l'élevage hors-sol pour ne pas affecter les zones habitées et les points d'eau. Il est également recommandé de prendre les mesures permettant la réutilisation des déchets des animaux dans la production agricole et l'atténuation de l'émission des gaz à effet de serres par les animaux.

## **VII. Efficience et aspects fiduciaires**

### **A. Situation d'ensemble**

119. L'accord de financement du prêt FIDA 1/FFE a été signé le 29/10/12 avec une mise en vigueur le 11/02/13. Le premier décaissement pour l'alimentation des comptes désignés a été effectué le 25/05/2013 pour un montant de 1 800 000 Euros dont 900 000 Euros pour chacun des comptes FIDA et FFE. Malgré la disponibilité des fonds, les lenteurs enregistrées dans le recrutement du personnel par l'Etat, ont engendré des retards relativement importants dans le lancement des activités du Programme dont l'atelier de démarrage n'a été organisé qu'en juin 2014, soit environ 16 mois après la mise en vigueur du financement FIDA 1. De plus, le prêt supplémentaire/FIDA, signé le 27/05/13, est entré en vigueur le 18/09/14. Ainsi, ces différents événements ont perturbé la conduite des activités, avec comme conséquences des performances opérationnelles, au 31/10/16, qui sont globalement moyennes par rapport à la période de référence, à savoir : (i) des taux de décaissement réels à la DRF n°11 de 37,12%/FIDA 1 (42,98% avec la prise en compte de la DRF 12 payée en novembre et de la DRF 13 en instance de soumission), 36,39%/FIDA 2 (42,40% avec les dites DRF) et 39,20%/FFE (45,69% y compris les DRF 12 et 13) ; (ii) un taux moyen d'exécution des PTBA sur la période 2013/2016 de 54%. Par ailleurs, (iii) la contrepartie de l'Etat est mobilisée à hauteur de 39,92% par rapport à ses engagements et, (iv) la contribution des bénéficiaires comptabilisée représente 24,74% de celle attendue sur la durée de mise en œuvre du Programme.

120. Au regard du respect des échéances contractuelles de rapportage, la conduite des opérations de gestion du Programme est globalement satisfaisante. Ainsi, les états financiers 2013/2014 et 2015 ont été envoyés au FIDA dans les délais requis, respectivement, le 30/04/2015 et le 28/04/2016. Il en est de même des rapports d'audit y relatifs qui ont été transmis le 26/06/2015 et le 14/06/16. En outre, les conclusions de ces différents audits n'ont pas remis en question la consistance et la fiabilité des états financiers fournis. Enfin, les situations administratives, financières et comptables nécessaires à la présente revue ont été rendues disponibles au démarrage de la mission.

121. Au niveau institutionnel, l'ancrage du pilotage et de la concertation du POSER, au Conseil National de Réduction de la Pauvreté (CNRP), n'a pas été opérationnel, faute de création de la structure. Cette situation devra être régularisée, par la nouvelle tutelle du Programme.

122. En ce qui concerne le suivi des activités de terrain, 30 missions ont été effectuées par les différents responsables de l'UCP. Ces concertations ont permis de mieux s'accorder sur la stratégie d'intervention du Programme et d'harmoniser les niveaux de compréhension des enjeux. Par ailleurs, les quatre missions conjointes du FIDA/Etat (trois supervisions et un suivi) ont globalement été bénéfiques pour le Programme en matière d'appui à la conduite des opérations aussi bien techniques que fiduciaires. Le suivi des plans de mise en œuvre des recommandations y relatives ont permis de recadrer et d'optimiser régulièrement la planification et l'exécution des activités.

123. La situation insulaire de Cabo Verde comporte des difficultés inhérente pour un suivi et un appui des CRP par l'équipe de l'UCP à la mise en œuvre des activités du programme, à cause des évidentes difficultés logistiques liées à l'organisation des missions de visite des îles. Cela occasionne aussi une augmentation des coûts de gestion et opérationnels du POSER ; justifiant ainsi la présence de personnel qualifié recruté par le POSER au niveau de chaque CRP. Cette structure UCP – CRP, absolument nécessaire dans le montage actuel du programme, et les couts élevés pour l'organisation des missions de suivi et d'accompagnement ont certainement une incidence négative sur l'efficience du programme. La nature insulaire du pays devrait faire l'objet d'une analyse différenciée en matière d'efficience.

124. **Système de gestion.** Les DRF du Programme sont générées automatiquement à partir du logiciel Tom2Pro, depuis la DRF 11. A titre de rappel, les DRF 7 à 10 ont également été produites par Tom2Pro, sans le formulaire 104 qui n'avait pas été encore paramétré. Les 6 premières DRF, élaborées entièrement sous Excel, ont été reprises dans le logiciel pour établir dans le système l'historique de la mobilisation des ressources. Par ailleurs, compte tenu des niveaux inégaux de maîtrise des fonctionnalités du logiciel par les différents utilisateurs, la dernière mission de supervision avait jugé nécessaire de prévoir des ajustements ciblés ainsi qu'une formation avancée d'approfondissement d'une dizaine de jours sur les modules suivants : (i) gestion des contrats et des engagements ; (ii) gestion des immobilisations ; (iii) gestion de la trésorerie et des emplois et ressources ; (iv) gestion des tableaux de bord. A cause, des travaux préparatoires à la revue à mi-parcours, ces renforcements de capacité ont été reportés en janvier 2017.

125. **Immobilisations.** Les équipements comptabilisés dans les livres du POSER proviennent en partie du PLPR suite à une opération d'inventaire, de codification, marquage et de valorisation menée en relation avec les experts/représentants des tutelles technique et financière du Programme. Au titre des nouvelles acquisitions d'immobilisations sur les ressources du POSER, un montant de 8 671 772 CVE a été dépensé, à date dont : i) 2 684 953 CVE/logiciel de gestion financière et comptable ; ii) 2 803 259 CVE/matériel et mobilier de bureau ; iii) 3 183 560 CVE/matériel informatique. En matière d'assurance, les véhicules sont couverts jusqu'au 31/12/16 par une police de groupe. De même, les autres immobilisations sont prises en charge à travers une couverture multirisque professionnelle. Pour la bonne règle, l'inventaire physique des immobilisations pour la clôture des comptes 2016 sera réalisé en décembre 2016. Les procès-verbaux y relatifs vont permettre d'effectuer, au cours de l'arrêté des comptes, le rapprochement des éléments physiques avec les données comptables, qui sont encore sous Excel, et d'élaborer le rapport d'inventaire qui sera mis à la disposition des auditeurs. Le Programme devra reprendre sous Tom2Pro les immobilisations détaillées par nature, par bailleur et par site (UCP/CRP).

## **B. Gestion du personnel**

126. **Effectif du POSER.** Il est actuellement de 69 agents après la démission au niveau des CRP d'un gestionnaire, d'un animateur et d'un comptable. Trois autres agents de CRP sont en période de préavis pour des départs effectifs prévus entre le 18 et le 31/12/16. A cet égard, toutes les dispositions nécessaires devront être prises pour combler les six postes dans le respect des procédures nationales en matière de recrutement du personnel.

127. **Frais de personnel.** Au 31/10/16, un montant total cumulé de 241 952 312 CVE/2 194 280, 25 Euros a été dépensé pour les charges du personnel dont : i) 85,73% pour les salaires et indemnités/207 432 446 CVE (1 997 096 Euros) et 14,27% au titre de la couverture médicale/34 519 866 CVE (313 062,76 Euros). Ce montant a été financé sur les ressources extérieures FIDA/FFE pour 177 072 795 CVE/1 605 883,96 Euros (73,18%) et, sur les fonds de contrepartie de l'Etat pour 64 879 517 CVE/588 396,29 Euros (26,82%).

128. **Evaluation du personnel.** A titre de rappel, la procédure d'évaluation des performances du personnel n'a été mise en œuvre à cause notamment de l'absence de fiches d'application. La mission est d'avis que cette situation devra être régularisée à partir de 2017 avec l'évaluation de chaque agent sur la base des objectifs qui lui ont été assignés en 2016 et des résultats obtenus. Le rapport d'évaluation devra être transmis au FIDA avant le 31/03/17.

### C. Processus de planification budgétaire

129. **Elaboration et d'approbation des PTBA/PPM.** Le processus s'est déroulé avec quelques difficultés à respecter les échéances contractuelles de soumission du PTBA au FIDA, au plus tard 60 jours avant le début de l'année du projet considérée. Le décalage est en moyenne de 90 jours avec une pointe de 108 jours pour le PTBA/PPM de 2014 et le délai moyen de non objection du FIDA est de 30 jours (pour le PTBA de 2016, ce délai a été de 06 jours). Ainsi, la période d'exécution des PTBA a été ramenée à dix (10) mois en moyenne, notamment en matière de réalisation des investissements avec comme conséquences des incidences sur les décaissements. Ainsi, en termes d'exécution, les réalisations cumulées au 31/10/2016 se chiffrent à 819 725 486 CVE par rapport à un cumul des prévisions de 1 530 665 155 CVE, soit un taux moyen d'exécution de 54%. Les taux annuels d'exécution des PTBA sont de : 42%/2013/2014 ; 59%/2015 et 60%/au 31/10/16 avec des taux d'exécution par bailleur sur la période sous revue respectivement de : 52,42%/FIDA-FFE ; 106,02%/Etat et 20,15%/bénéficiaires.

130. **PTBA 2016.** Il se chiffre à 455 085 118 CVE dont : 210 621 401 CVE/FIDA (46,3%) ; 179 418 330 CVE/FFE (39,4%) ; 26 194 897 CVE/Etat (5,8%) et 38 850 590 CVE/Bénéficiaires (8,5%). Au 31/10/16, le montant total exécuté est de 270 880 617 CVE, soit un taux d'exécution de 60% et des taux par bailleur de : 61,3%/FIDA ; 61,3%/FFE ; 80,1%/Etat et 27,9%/Bénéficiaires. La mobilisation de la contribution des bénéficiaires nécessite toujours un suivi rapproché pour la rendre plus cohérente avec le niveau de financement des microprojets. Les taux de réalisation des composantes sont de : 59,8%/C1 "fonds PRPL" ; 46,3%/C2 "formation/animation" ; 73,8%/C3 "coordination et gestion". Le taux d'exécution de la composante 2 est passé de 28, 4% au 30/06/16 à 46,3% au 31/10/16 avec des opérations de renforcement des capacités techniques des CRP, des ACD et des porteurs de microprojets. Pour les catégories, les taux se présentent comme suit : 55,1%/Cat I "fonds PRPL" ; 60,1% Cat II "prestations de services" ; 82,7%/Cat III "personnel" et 69%/Cat IV "fonctionnement".

131. **PTBA 2017.** Le projet de PTBA 2017 en cours d'élaboration va prendre en compte les orientations et des conclusions de la revue à mi-parcours. Il devra être transmis au FIDA avant le 31/01/2017 avec une non-objection du FIDA au plus tard le 15/02/2017. Il pourra faire de modifications au cours de l'année notamment en juin ; ces ajustements prendront effet une fois approuvés par le FIDA.

### D. Gestion financière et décaissements

132. **Déboursements/bailleurs.** Le coût total du Programme dans le Document de conception est de 25 592 milliers d'USD dont : 6 380 milliers d'USD /prêt FIDA ; 4 620 milliers d'USD /prêt supplémentaire FIDA ; 9 504 milliers d'USD /FFE ; 4 083 milliers d'USD /Etat ; 1 005 milliers d'USD /bénéficiaires. Au 31/10/2016, le montant total réalisé est de 8 988 milliers d'USD, soit un taux d'exécution global de 35,12%. Les déboursements (en milliers) ainsi que les taux de réalisation par bailleur, sont respectivement de : prêt FIDA 1/2 267USD (35,53%) ; prêt FIDA 2/1 556 USD (33,68%) ; FFE/3 287 USD (34,58%) ; Etat/1 630 USD (39,92%) et Bénéficiaires/249 USD (24,74%). En ce qui concerne les composantes, les résultats se présentent comme suit (en milliers) : 6 083 USD

/composante 1 "Fonds PRLP" (34,80%) ; 1 887 USD/composante 2 « Formation, animation et mise en réseau » (35,70%) ; 1 018 USD/composante 3 « Coordination et gestion » (36,03%).

133. **Décaissements FIDA 1.** Au 31/10/2016, les décaissements réels sur le prêt/FIDA 1 totalisent un montant de 1 562 805,01 DTS sur une allocation de 4 210 000 DTS, soit un taux de décaissement réel à la DRF n° 11 de 37,12%, ce qui est modérément satisfaisant » selon les Profils de Décaissement par type de Projet (PDP/FIDA). Les DRF, n°12 de 156 288,91 Euros/124 149,17 DTS, payée en novembre et 13 d'environ 154 419 Euros/122 663,80 DTS, en instance d'envoi au FIDA, porteront le taux de décaissement à 42,98%.

134. **Décaissements FFE.** Au 31/10/2016, les décaissements réels à la DRF 11 sur le prêt/FFE sont de 2 783 226,66 Euros sur une allocation de 7 100 000 Euros soit un taux de décaissement réel de 39,20% « modérément satisfaisant » selon les PDP/FIDA. Les DRF n°12 de 231 912,57 Euros, payée en novembre et n°13 de 229 137,88 Euros, en instance d'envoi au FIDA, porteront le taux de décaissement à 45,69%.

135. **Décaissements FIDA 2.** Au 31/10/2016, les décaissements réels sur le prêt/FIDA 2 se chiffrent à 1 000 891,73 DTS sur une allocation de 3 050 000 DTS, soit un taux de décaissement réel à la DRF n° 11 de 36,39% « modérément insatisfaisant » selon les PDP/FIDA. Les DRF n° 12 de 115 956, 29 Euros/92 110,68 DTS payée en novembre et n° 13 d'environ 114 568,94 Euros/91 008,63 DTS, en instance d'envoi au FIDA, porteront le taux de décaissement à 42,40%.

136. **Appréciation des décaissements.** Le niveau actuel des décaissements reste tributaire dans une certaine mesure du retard enregistré dans le démarrage effectif des activités sur le terrain dû, notamment, à la mise en place tardive des équipes opérationnelles et d'organisation de l'atelier de démarrage. Au-delà de ces causes initiales, il faut également considérer les éléments suivants : i) les contraintes de remontée des pièces justificatives des ACD vers les CRP et de ces dernières à l'UCP, ont par moment, ralenti la cadence de soumission des DRF; cette question a, d'ailleurs, évolué favorablement grâce aux efforts fournis par les intervenants, suite aux missions de supervision ; ii) la durée du processus d'identification, de formulation, d'approbation des microprojet et de mise à disposition des fonds, dans le cadre de la dynamique participative, est aussi une source de ralentissement des décaissements ; iii) les caractéristiques des microprojets, qui sont généralement individuels et de tailles relativement petites, ne nécessitent pas des fonds importants ; ainsi, en l'absence d'investissements structurants, les ressources à mobiliser vont rester faibles dans l'ensemble ; iv) enfin, le système d'allocation des ressources aux CRP (40%/base équité et 60%/base population) ne favorise pas généralement les CRP qui ont une grande capacité d'absorption. Toutes ces contraintes ont été passées en revue et leur prise en charge devrait assurer, dans la prochaine étape du Programme, une meilleure mobilisation des ressources extérieures et l'optimisation des investissements au profit d'un plus grand nombre de bénéficiaires.

137. **Projection de dépenses au 31/12/16.** Les projections effectuées au 31/12/16 prenant en compte les prévisions de dépenses, sur FIDA 1et 2/FFE/GOV, pour les mois de novembre et décembre 2016 se chiffrent à 57 582 310 CVE/522 217,48 Euros. En tenant compte de ce montant, réparti sur les composantes et sur les catégories, les décaissements et soldes prévisionnels seront d'environ de

**Tableau 10 : Soldes prévisionnels**

		Taux d'exécution prévisionnel au 31/12/16 (%)	Soldes prévisionnels au 31/12/16 (milliers USD)
<b>Financiers</b>	FIDA 1	44,00%	3 572,94
	FIDA 2	42,35%	2 663,51
	FFE	43,01%	5 416,09
	Etat	41,00%	2 408,72



<b>Composantes</b>	Bénéficiaires	24,74%	756,42
	<b>Total</b>	<b>42,10%</b>	<b>14 817,67</b>
	C1	41,82%	10 170,33
	C2	42,79%	3 026,76
	C3	42,66%	1 620,58
	<b>Total</b>	<b>42,10%</b>	<b>14 817,67</b>

138. Ainsi, les nouvelles tables des coûts à établir suite à la mission de revue à mi-parcours devront prendre en compte ces disponibilités prévisionnelles. Il reste entendu que des ajustements catégoriels devront être effectués, si cela s'avérait nécessaire, à travers une réallocation des ressources.

139. **Compte désigné.** Au 31/10/16, le rapprochement du compte désigné unique (FIDA1/2/FFE) met en évidence un montant reconstitué de 1 936 551,30 Euros, pour une avance initiale de 1 800 000 Euros, soit un écart en plus dans le compte désigné de 136 551,30 Euros (-7,59% du CD) correspondant à : i) des transferts de fonds/microcrédit sur les comptes des CRP de Santiago Norte (80 744,99 Euros) et Fogo (38 950,56 Euros) ; ii) des ressources diverses versées dans les comptes de trois CRP (3 601,73 Euros ; iii) des dépenses FIDA payées sur la contrepartie au niveau de deux CRP (2 391,72 Euros) ; iv) des chèques en suspens pour six (06) CRP (10 862, 30 Euros. Tous ces mouvements devront être régularisés. Au 31/10/16 : i) les soldes des comptes désignés UCP/CRP et des caisses se chiffrent à 595 926,14 Euros (33,11%/CD) ; ii) le montant en instance de paiement au FIDA au 31/10/16 est de 536 155, 97 Euros (29,79%/CD) dont le reliquat de la DRF n° 05 de 31 998,20 Euros qu'il faudra représenter ; iii) la DRF n° 13, en instance de soumission, se chiffre à 498 124,82 Euros (27,67%/CD) ; iv) les montants prélevés du compte désigné et en cours de justification (avances des CRP aux ACD) se chiffrent à 306 344,37 Euros (17,02%/CD).

140. **Alimentation des comptes des CRP.** Au 31/10/16, les virements de fonds au profit des CRP se chiffrent à 554 033 004 CVE/5 024 559,05 Euros dont : 518 268 987 CVE/FIDA1/2/FFE (4 700 213,01 Euros) et 35 764 017 CVE/Etat (324 346,05 Euros). Les dépenses effectuées totalisent un montant de 501 463 194 CVE/4 547 800,24 Euros, soit un taux de réalisation de 90,51%. La différence entre les montants virés aux CRP et les dépenses faites sur les ressources des prêts est de 49 202 010 CVE/446 216,03 Euros. Ce montant comparé aux soldes des comptes des CRP/46 739 099 CVE/423 879,74 Euros (éléments de la reconstitution du compte désigné) met en évidence un écart maîtrisé de 2 462 911 CVE/22 336,29 Euros correspondant à une erreur d'imputation d'un virement de +3 660 642 CVE (S. Nicolau) et des chèques en circulation au niveau des CRP de -1 197 731 CVE.

141. **Saisie des comptes bancaires des CRP.** Cette question n'a pas évolué depuis la dernière mission de supervision de juillet 2016. A titre de rappel, les actions en justice intentées par des employés dans le cadre de la liquidation de leurs droits après l'achèvement du PLPR/FIDA, sont toujours d'actualité. Pour la CRP de Brava et une partie de l'UCP, il s'agit d'un montant total de 5 997 901 CVE/54 395,33 Euros dont 1 662 228,67 CVE/15 074,85 Euros payés sur les ressources/PLPR (contrepartie) et 2 001 002 CVE/18 147,21 sur les fonds/POSER. La mission rappelle que les montants actuels figurant dans les comptes proviennent du POSER dans le cadre de la mise en œuvre des contrats/programmes signés avec les CRP concernées. Il faut préciser également que les comptes désignés des financements extérieurs ne peuvent pas être saisis. Enfin, tout paiement de cette nature effectué sur les fonds des prêts ne sera pas remboursé par le FIDA. Il faudra, dès lors, faire prendre en charge les règlements par les ressources par de la contrepartie. Ainsi, l'UCP a adressé le 21 juin 2016 une correspondance au Ministère des finances faisant le point de la situation. Cette lettre précise également les sommes dues au titre d'autres CRP et de l'UCP, dont les instructions judiciaires sont en cours et qui se chiffrent à 16 534 209,81 CVE/149 949.75 Euros. Les nouvelles autorités devront être saisies pour le règlement de cette affaire.

142. **Trésorerie disponible.** Au 31/10/2016, les disponibles en caisses/banques (siège/CRP), sur les financements FIDA 1/2 et FFE sont de 65 709 796 CVE/595 926,14 Euros. Les ressources de contrepartie en compte se chiffrent à 65 756 555 CVE/596 350,20 Euros, soit un disponible total de 131 466 351 CVE/1 192 276,34 Euros. Les factures échues se chiffrent à 17 321 914 CVE/157 093,50 Euros.

143. **Dotations des CRP.** Le système d'allocation des ressources aux CRP en vigueur jusqu'à présent est articulé comme suit : 40% des fonds répartis de façon équitable entre les neuf (09) CRP et 60%, en fonction de la population rurale et de l'indice de pauvreté de chaque CRP (base données nationales). Les analyses et discussions effectuées au cours de la présente mission ont permis d'aboutir à une affectation des fonds sur la base des quotités suivantes : i) 50% équitablement distribués entre les îles ; ii) 50% en fonction de l'indice de pauvreté de chaque île. En outre, il a été précisé qu'au moins 30% des ressources devront être affectées à des investissements structurants. Toutefois, cette nouvelle répartition des ressources applicable à partir du PTBA 2017 sera assujettie à l'appréciation des indicateurs de performance d'exécution du PTBA des CRP au 30/06/17 et au 30/09/17 ; ce qui permettra de redistribuer les ressources résiduelles au profit des CRP ayant de fortes capacités d'absorption. Enfin, les indicateurs d'exécution au 31/12/16 permettront de mieux circonscrire les fonds à mettre à la disposition de chaque CRP pour le PTBA d'achèvement de quinze (15) mois 2018/2019.

144. **Financement de la contrepartie.** Les prévisions en matière de contrepartie sur la durée de mise en œuvre du Programme sont de 4 000 000 USD dont 02 millions USD pour l'ensemble des droits, impôts et taxes sur les biens et services et 02 millions USD, en numéraire pour le financement d'un certain nombre de coûts du Programme. A cet égard, sur les prévisions des PTBA 2013, 2014, 2015 et 2016, un montant total de 94 965 907,01 CVE/861 251,59 Euros a été budgétisé dont : 87 080 051,01 CVE/contrepartie en numéraire (789 734,28 Euros) ; ii) 7 885 856 CVE/partie taxes (71 517,31 Euros). Au 31/10/2016, un montant de 153 455 748 CVE/1 391 699,52 Euros a été réalisé dont 150 118 497 CVE/numéraire (1 361 433,79 Euros) et 3 337 251 CVE/taxes (30 265,73 Euros). Ces réalisations représentent 161,59% des prévisions totales inscrites dans les PTBA, 172,39% de celles exprimées en numéraire (l'importance de ces taux est la conséquence d'une sous-estimation des prévisions) et 42,32% des taxes. Par rapport aux engagements de l'Etat sur la durée du Programme, ces résultats correspondent à : i) 39,92% de la contrepartie totale requise ; ii) 79,73% de celle exprimée en numéraire ; iii) 1, 77% de celle prévue en taxes. Une régularisation des taxes à comptabiliser a été effectuée en octobre 2016, ce qui a permis d'atteindre ce niveau qui reste encore à améliorer avec la prise en compte des taxes au niveau des CRP depuis le démarrage du Programme.

145. **Contribution des Bénéficiaires.** Elle est estimée à 1 005 000 USD sur la durée d'exécution du POSER à travers la mise en œuvre des Programmes Régionaux de Lutte contre la Pauvreté (PRLP). Au 31/10/2016, 419 contrats ont été approuvés et signés pour 406 microprojets pour une valeur de 446 801 667 CVE/4 052 071,53 Euros. Les décaissements effectifs du POSER sont de 300 044 232 CVE/2 721 119,05 Euros, soit 67,27%. La participation des bénéficiaires sur les financements réels est de 23 409 287 CVE/212 300,25 Euros, soit 7,80%. Ce niveau est inférieur aux 10% que doivent représenter ladite contribution par rapport aux coûts d'investissement des microprojets. A cet égard, le Programme est invité à analyser la situation et à opérer les ajustements nécessaires. Enfin, la contribution enregistrée, à date, représente 24,74% de celle attendue durant la durée du Programme.

146. **Fonds de Réinvestissement Communautaire (FRC).** Le mécanisme prévu de restitution de la valeur des subventions reçues par les bénéficiaires dont les microprojets ont été financés, pour constituer le FRC, est mis en œuvre. Les modalités de fonctionnement ont été définies dans le manuel du Fonds qui a été partagé et validé avec les CRP et les ACD. Au 31/10/16 sur les 329 microprojets totalement financés et opérationnels d'un montant de 149 525 584 CVE/1 356 056,69 Euros, 3 551 849 CVE/32 210,77 Euros (2,37%) ont été remboursés pour 83 microprojets (25,08%). Des actions importantes ont été menées pour la signature des conventions de restitution avec des résultats globalement satisfaisants. Cependant, les niveaux de remboursement restent encore à

améliorer, d'où la nécessité de mener des actions de sensibilisation d'appoint dans le cadre d'un suivi/accompagnement adéquat des CRP, des ACD et des porteurs de microprojets pour accroître de façon substantielle les remboursements.

## **E. Dispositions de l'Accord de financement.**

147. **Passation des marchés.** Les six (06) contrats passés après la mission ont été analysés. Il s'agit notamment: i) un contrat de conception d'un logiciel de suivi/évaluation avec formation et assistance technique avec une firme internationale (2 263 961 CVE/20 532 Euros) ; ii) cinq (05) contrats de consultation individuelle avec des consultants nationaux dans le cadre des études préparatoires à la revue à mi-parcours (1 050 000 CVE/9 522,51). Le montant de ces contrats est de 3 313 961 CVE/30 054,51 Euros et les paiements y relatifs se chiffrent à 632 792 CVE/5 738,83 Euros, soit 19,09%. La documentation de ces contrats est disponible notamment les ANO/FIDA. La revue des éléments constitutifs des dossiers n'appelle pas d'observation particulière en matière de respect des procédures nationales et de celles du FIDA. Par ailleurs, la formation prévue pour la passation des marchés/contractualisation a été reportée en 2017.

148. **Etat certifiés des dépenses.** La revue d'usage des ECD a été effectuée sur toutes les pièces/UCP de la DRF n° 10 et sur la base du seuil unique de 30 000 USD, valable pour toutes catégories de dépenses. La mission est d'avis qu'il faudra relever ce seuil et le porter à 50 000 USD. Le classement des pièces constitutives des ECD est correct et le compostage/annulation des factures, est effectué. Les améliorations proposées lors de la dernière mission ont été prises en compte, notamment : i) l'adjonction des rapports de mission aux liasses de règlement (pages de garde et pages de signature) ainsi que des états de salaires et des demandes d'achat ; ii) l'ajout des mentions des contrats des prestations récurrentes sur les factures à payer et s'assurer du service rendu. En ce qui concerne, les opérations de la caisse de menues dépenses, le pourcentage de financement (70% de la valeur HT/FIDA et 30% de cette valeur plus la taxe/GOV), est actuellement calculé correctement. Il reste à effectuer les régularisations comptables nécessaires depuis le démarrage et réajuster les DRF concernées. En outre, comme stipulé dans le rapport d'audit des comptes 2015, la fiche d'imputation comptable a été établie et mise en œuvre. Enfin, les bons de commande et autres engagements du Programme vis à vis de l'extérieur restent du ressort du Coordonnateur.

## **F. Comptabilité, Audit et Supervision**

149. **Comptabilité 2015 et 2016.** Les états financiers 2015 générés par le logiciel Tom2Pro et leurs annexes ont été transmis au FIDA le 28 avril 2016. Pour 2016, la comptabilité est à jour au 31/10/2016 (grands livres général et analytique, balances générale et analytique disponibles) Au plan opérationnel, les rapprochements bancaires, des comptes désignés uniques FIDA1/FIDA 2/FFE de l'UCP et des CRP sont effectués régulièrement. Au 31/10/16, il est relevé 28 écritures en suspens, à régulariser, concernant six (06) CRP d'un montant total de 1 197 731 CVE/10 862,30 Euros dont : 20, du mois (727 867 CVE/6 601,07 Euros) ; 2, à plus de 30 jours (39 215 CVE/355, 64 Euros) ; 1, à plus de 60 jours (16 510 CVE/149,73 Euros) et 5, à plus de 90 jours (414 139 CVE/3 755, 85 Euros). La gestion de la gestion des caisses de menues dépenses n'appelle pas d'observation particulière. Par ailleurs et en termes d'amélioration, il est nécessaire de procéder à une reconstitution mensuelle des comptes désignés (formulaire 104).

150. **Rapportage CRP/UCP.** Les rapports mensuels régulièrement transmis par les CRP à l'UCP, au plus tard le 10 du mois, sont devenus exhaustifs avec une documentation conforme aux dispositions du manuel de procédures. Ils comprennent : i) la base Tom2Pro ; ii) les journaux de banque, les relevés bancaires, les rapprochements bancaires et les reconstitutions des comptes désignés ; iii) la DRF d'alimentation ; iv) le tableau d'exécution budgétaire par bailleur, par composante et par bailleur v) le journal de caisse, le procès-verbal d'arrêté mensuel de caisse ; vi) le registre des contrats et les fiches de suivi des contrats ; iv) les états des salaires.

151. **Audit des comptes 2016.** L'audit des exercices clos les 31/12/2015 a été effectué en mai 2016 et transmis au FIDA au mois de juin 2016. Pour la mission d'audit, les états financiers de l'UCP et ceux des CRP, donnent une image fidèle des ressources et des dépenses, reflètent fidèlement et sincèrement la situation financière, ainsi que le résultat des opérations et des mouvements de trésorerie au 31/12/2015 conformément aux règles et principes comptables. Par ailleurs, le POSER est en train de faire des efforts pour accélérer la justification des fonds CRP/ACD, soulevée par l'audit. Ainsi, au 31/10/16, le montant en cours de justification est de 33 779 061,96 CVE/ 306 344,37 Euros (17,02%/CD). Le plan de suivi des recommandations (UCP/CRP) de l'audit des comptes 2016 est en cours de mise en œuvre (une recommandation réalisée, deux à prendre en charge avant le 31/12/16 et deux autres avant le 31/03/17).

152. **Arrêté et audit des comptes 2016.** Le planning ci-après a été validé avec l'équipe comptable :

• Inventaire des immobilisations	31/12/16
• Inventaire des stocks	31/12/16
• Arrêté des caisses	31/12/16
• Justification et apurement des avances pour toutes les activités achevées durant la période de référence	31/12/16
• Arrêté comptable au niveau des CRP et transmission des états et autres annexes à l'UCP	31/01/17
• Analyse des documents/CRP, correction et validation/consolidation comptable UCP/CRP	28/02/17
• Production des états financiers et annexes, contrôle et validation	31/03/17
• Transmission des états financiers au FIDA	15/04/17
• Audit des comptes et rapport provisoire	15/05/17
• Rapport définitif et transmission au FIDA	31/05/17

153. **Suivi/Supervision.** Les recommandations en matière fiduciaire de la dernière mission de supervision ont été mises en œuvre dans une large mesure. Il reste à ; i) assurer les formations d'appoint, prévues sur Tom2Pro et sur la passation des marchés, reprogrammées en 2017; ii) asseoir le nouveau système d'allocation des ressources aux CRP ; cette question a été analysée et traitée au cours de la présente mission.

Mesures convenues	Responsabilités	Dates convenues
l) Prendre les dispositions nécessaires pour assurer la formation d'appoint relative à Tom2Pro et à la passation des marchés	Coord/RAF	31/03/17
m) Effectuer l'inventaire physique de clôture des comptes 2016 et procéder au rapprochement physique/comptable	RSE/RAF/Comptables	31/12/16
n) Reprendre sous Tom2Pro les immobilisations détaillées par nature, par bailleur et par site (UCP/CRP)	RAF/Comptables	31/12/16
o) Prendre les dispositions nécessaires, dans le cadre de la réglementation nationale en vigueur, pour combler les postes des CRP qui vont être vacants d'ici à fin décembre	Coord/RAF/MAA	31/03/17
p) Procéder à l'évaluation des performances du personnel sur la des objectifs/résultats de 2016 et transmettre le rapport au FIDA	Coordonnateur	31/03/17
q) Etablir le PTBA 2017 sur la base des conclusions et des recommandations de la revue à mi-parcours et transmettre au FIDA	Coord/RSE/RAF	31/01/17
r) Prendre en compte les éléments d'amélioration des décaissements énoncés dans le cadre de la présente revue	UCP/CRP/ACD	Pour mémoire
s) Mettre en œuvre le nouveau système d'allocation des ressources aux CRP en tenant en compte des directives y relatives en matière d'investissements structurants et de performance d'exécution	UCP/CRP/ACD	Pour mémoire
t) Tenir compte des ressources disponibles projetés au 31/12/16, pour élaborer les PTBA 2017 et 2018/2019	UCP/CRP/ACD	Pour mémoire
u) Régulariser l'écart maîtrisé de reconstitution du compte désigné de 136 551,30 Euros en plus dans ledit compte	Coord/RAF	31/01/17
v) Mettre à la disposition de l'UCP les nouveaux Tableaux des coûts (COSTAB)	FIDA	31/01/17
w) Compléter la régularisation des taxes avec les éléments des CRP/ACD	RAF/CRP/ACD	30/04/17
x) Procéder à l'analyse de la contribution des bénéficiaires pour avoisiner les 10% prévus	UCP/CRP/ACD	30/04/17
y) Mettre en œuvre des actions de sensibilisation d'appoint auprès des porteurs de microprojets afin d'accroître de façon substantielle les remboursements	CRP/ACD	Pour mémoire
z) Relever le seuil des ECD	FIDA	28/02/17
aa) Respecter le planning d'arrêté et d'audit des comptes 2016, validé au cours de la mission	RAF/Comptables	Pour mémoire

## VIII. Budget pour la période 2017-2019

154. Un nouveau budget (COSTAB) a été préparé pour la période du janvier 2017 au 30 septembre 2019. Le coût total est de 14,8 millions de USD, dont 6,2 millions de USD sera financé par le crédit du FIDA, 5,4 millions de USD par le crédit FFE, 2,4 millions de USD par le Gouvernement et 0,8 millions de USD par les bénéficiaires.

155. Les tableaux sont présentés en appendice.



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

### Projet 1604 [1100001604] Rural Socio-economic Opportunities Programme

#### Faits essentiels

Pays	Cap-Vert	No. du Projet	1604 [1100001604]	No. du prêt/don DSF	1000004318, 1000004320
Projet	Rural Socio-economic Opportunities Programme			Prêt/don DSF suppl.	2000000062
Date de mise à jour	13/12/2016				
Inst. responsable de la supervision	IFAD				
Nbre de Supervisions	5	Nbre de missions avancement de l'exécution/suivi	1		
Dernière Supervision	22/07/2016	Dernière mission avancement de l'exécution/suivi	10/02/2014		

					Million USD	% Taux de décaissement
Approbation	21/09/2012			Coût total	25.59	
Accord	29/10/2012	Délai d'entrée en vigueur	4.8	FIDA Total	11.00	
Entrée en vigueur	11/02/2013	Valeur PAR	-----	Prêt du FIDA	11.00	37.12%
Premier décaissement	20/05/2013			Don DSF		
Examen à mi-parcours		Dernier amendement		Don FIDA		
Achèvement initiale	31/03/2019	Dernier audit	29/06/2016	field_asap_grant	0.00	0
Achèvement	31/03/2019			Financement national total	5.09	
Clôture	30/09/2019			Beneficiaries	1.01	24.74%
Nbre de prolongations	0			National Govern	4.08	39.92 %
				National Govern		
				Cofinancement total externes	9.50	
				Spanish Fund	9.50	39.20%

#### Notes concernant l'exécution du projet

B.1 Aspects fiduciaires	Précédente	Actuelle	B.2 État d'avancement de l'exécution du projet	Précédente	Actuelle
1. Qualité de la gestion financière	4	4	1. Qualité de la gestion du projet	4	4
2. Acceptabilité du taux de décaissement	3	3	2. Exécution du S&E	4	4
3. Fonds de contrepartie	4	5	3. Cohérence entre le PTBA et l'exécution	3	4
4. Conformité à l'accord de financement	4	4	4. Prise en compte de l'équité hommes-femmes	5	5
5. Conformité aux règles de passation des marchés	5	5	5. Lutte contre la pauvreté	4	5
6. Qualité et ponctualité des audits	4	4	6. Efficacité du ciblage	5	5
			7. Innovation et leçons apprises	4	4

	8. Prise en climat et environnement	4	4
--	-------------------------------------	---	---

B.3 Produits et réalisations	Précédente	Actuelle	B.4 Durabilité	Précédente	Actuelle
1. Regional Poverty Reduction Fund	4	4	1. Renforcement des institutions (organisations, etc.)	5	5
2. Training, Organization and Networking	4	4	2. Autonomisation	4	4
			3. Qualité de la participation des bénéficiaires	4	4
			4. Adaptabilité des prestataires de services	4	4
			5. Stratégie de désengagement (préparation et qualité)	4	4
			6. Possibilité réplique à plus grande échelle	4	4

#### B.5 Justification des notes

Au 30 octobre 2016, environ 5276 bénéficiaires directs (40% de l'objectif du DCP) ont été atteints à travers les microprojets sociaux (35 MP ciblant 2325 bénéficiaires), économiques (374 MP ciblant 2035 bénéficiaires) et la création d'emplois (916). Les femmes, représentent 50 % des bénéficiaires totaux, 53% des bénéficiaires des microprojets sociaux et 47% des bénéficiaires des microprojets économiques, mais elles sont sous-représentées dans les instances des CRP et des ACD. Les jeunes représentent 17% des bénéficiaires totaux et 27% des bénéficiaires des microprojets économiques. Le nombre des femmes et des jeunes promoteurs de MP a considérablement et progressivement augmenté pendant la mise en œuvre, même si des différences significatives existent parmi les CRP. Les CRP sont des structures pertinentes, de plus en plus au centre du processus de développement régional du fait de leur rôle incontournable dans le cadre des Programmes régionaux de lutte contre la pauvreté (PRLP). Bien que certaines entre elles (S. Antão, S. Nicolau, Maio, S. Vicente) commencent à établir des partenariats pour la définition et la mise en œuvre d'autres projets de développement, la capacité de créer des nouveaux partenariats et de mobiliser des ressources additionnelles reste encore à renforcer pour la plupart des CRP. Les ACD représentent une structure efficace et capable de mobiliser et dynamiser les communautés locales. Ses capacités demeurent cependant encore faibles pour la plupart d'entre elles. Les activités de sensibilisation des bénéficiaires et des ACD sur le FRC sont en cours, le manuel et le contrat de FRC ont été partagés et validés avec toutes les CRP. Il est cependant nécessaire de préparer un plan de remboursement au niveau des bénéficiaires. Plusieurs activités de formation ont été réalisées pour les bénéficiaires, les leaders des ACD et des CRP, les membres de l'UT, dont 43 sessions au profit des ACD. Les MP mis en œuvre par le POSER utilisent des technologies efficaces de gestion de l'eau et de production animale; la mitigation des probables impacts négatifs sur l'environnement est prise en compte au niveau des techniques et technologies utilisées. Le logiciel informatique pour le traitement et l'analyse des données du programme est mis en place depuis octobre 2016, ce qui permettra d'opérationnaliser le SSE et d'élaborer les tableaux de bords du suivi technique et financière du PTBA. Cependant, il reste un travail à faire en matière de consolidation et de validation des données. Les CRP, malgré les appuis donnés, montrent encore quelques difficultés d'appropriation et de maîtrise des outils, surtout en termes de remplissage des fiches de collecte.

Au regard du respect des différentes échéances contractuelles de reporting, la conduite des opérations de gestion du programme est globalement satisfaisante. Ainsi, les états financiers 2013/2014 et 2015 ont été envoyés au FIDA dans les délais requis, respectivement, le 30/04/2015 et le 28/04/2016. Il en est de même des rapports d'audit y relatifs qui ont été transmis le 26/06/2015 et le 14/06/16. Cependant, au 30 juin 2016, les taux réels de décaissement sont encore à améliorer: prêt/FIDA (33,62%) ; prêt supplémentaire/FIDA (32,82%) et prêt/FFE (35,35%). En ce qui concerne la contrepartie, même si le taux de déboursement n'est que d'environ 34,17% (numéraire + taxes) de ses engagements sur la durée du programme, il faut souligner qu'en matière de contrepartie numéraire, les déboursements restent importants et représentent 79,73%. La contribution des bénéficiaires est de 15,67%. Le Taux d'exécution du PTBA/2016 est de 60% et le taux moyen d'exécution de la période 2013/2016 est de 54%. Par ailleurs, la transmission des justificatifs des ACD vers les CRP et de ces dernières vers l'UCP connaît quelques améliorations; son accélération permettra d'optimiser la mobilisation des ressources et taux de décaissement. La Passation des marches n'appelle pas d'observation particulière.

## Évaluation globale et profil de risque

	Précédente	Actuelle
C.1 Actifs physiques/financiers	3	4
C.2 Sécurité alimentaire	4	4
C.3 Qualité de l'amélioration des actifs naturels et la résilience climatique	4	4
C.4 Avancement globale de l'exécution (Sections B1 et B2)	4	4

#### Justification des notes sur l'avancement globale de l'exécution

Jusqu'au 31 octobre 2016, le POSER a touché 43605276 bénéficiaires directs, ce qui correspond à 40% de l'objectif fixé dans le cadre logique révisé (10957 bénéficiaires directs). Depuis le démarrage, au total 409 micro-projets ont réalisés sur 1093 prévus (soit environ 37%). Les micro-projets productifs couvrent l'ensemble des domaines de la production végétale, de l'élevage, de la pêche, des commerce/services et transformation, ils sont 374 sur 905 prévus soit 41%.

En ce qui concerne l'impact sur les revenus des ménages, les analyses financières des modèles d'entreprises démontrent que l'impact sur les revenus se situe généralement entre US\$ 100 et 150 par mois, donc l'ordre de grandeur du revenu moyen dans le pays. D'ailleurs, la pêche, l'horticulture, les poules pondeuses, le fromage de chèvre et l'élevage de porcs permettent de



gagner un revenu modeste mais régulier. En absence des études spécifiques, les bénéficiaires rencontrés lors de la missions et l'équipe du POSER ont confirmé une amélioration de leur sécurité alimentaire relative à une augmentation de la disponibilité et accessibilité des aliments, à travers une amélioration de leur production (agricole, petit élevage, pêche) et la diversification alimentaire, par exemple grâce aux activités maraichères et à l'utilisation de nouvelles technologies (goutte à goutte, cultures sous serre, etc.). La stratégie de ciblage a permis de s'assurer que les couches plus vulnérables puissent bénéficier des opportunités créées par le programme. L'approche a été bien comprise et appropriée par les bénéficiaires, les CRP et les ACD. Sur le terrain, la mission a constaté que le ciblage de pro-pauvres a été bien respecté et l'intervention du programme auprès de ces vulnérables, a permis à améliorer les conditions de vie de la plupart de ces vulnérables.

C.5	Probabilité de réalisation des objectifs de développement (section B 3 et B4)	4	4
-----	---	---	---

Justification des notes sur les objectifs de développement

Pour rappel, l'objectif de développement du POSER est l'augmentation des revenus locaux, des emplois et des conditions de bien-être des populations pauvres dans la zone d'intervention du programme". L'approche du programme dans la sélection des microprojets met l'accent sur les aspects productivité et rentabilité. C'est ainsi que les microprojets économiques réalisés sont en majorité, générateurs de revenus et d'emplois soit à titre individuel ou collectif. L'accent mis sur les projets structurants sera renforcé sur les prochains PTBA, à partir de 2017; ceci augmentera très sensiblement les possibilités d'augmentation des revenus et des emplois et à terme les conditions de bien-être des populations. Un accent fort sera mis sur l'accès au marché pour l'écoulement des produits. Sous ce rapport, la probabilité d'atteinte de l'objectif de développement est forte. L'amélioration de la fonctionnalité du système de Suivi-évaluation et l'étude sur le niveau d'atteinte de l'objectif de développement du POSER, qui sera finalisée pendant le 1er trimestre de 2016, permettront une meilleure documentation des résultats (effets et impact du Programme).

**C.6 Risques** Description succincte des principaux risques concernant chaque section ainsi que de leur impact sur la réalisation des objectifs de développement et la durabilité des résultats

Aspects fiduciaires	La levée de toutes les contraintes liées à l'accélération des décaissements ont été passées en revue et leur prise en charge devrait assurer, dans la prochaine étape du Programme, une meilleure mobilisation des ressources extérieures et l'optimisation des investissements au profit d'un plus grand nombre de bénéficiaires. Il s'agit notamment de : i) la remontée des pièces justificatives des ACD vers les CRP et de ces dernières à l'UCP ; ii) la durée du processus d'identification, de formulation, d'approbation des microprojets et de mise à disposition des fonds, dans le cadre de la dynamique participative ; iii) les caractéristiques des microprojets, qui sont généralement individuels et de tailles relativement petites, ne nécessitent pas des fonds importants ; ainsi, en l'absence d'investissements structurants, les ressources à mobiliser vont rester faibles dans l'ensemble ; iv) enfin, le système d'allocation des ressources aux CRP (40%/base équité et 60%/base population) ne favorise pas généralement les CRP qui ont une grande capacité d'absorption.
Avancement de l'exécution du projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niveau de décaissements (« Fonds de PRLP »), nombre de microprojets et de bénéficiaires atteints au-dessous des prévisions. Il est nécessaire à partir du PTBA 2017 de financer prioritairement des microprojets collectifs et structurants et ceux facilitant l'accès aux marchés.</li> </ul>
Produits et réalisations	<ul style="list-style-type: none"> <li>Insuffisance dans la maîtrise des itinéraires techniques par les porteurs des microprojets surtout pour les microprojets de production maraichère et de production animale. La mesure de mitigation proposée est le renforcement du suivi accompagnement technique et de gestion auprès des bénéficiaires</li> <li>Propagation des maladies, par exemple de la peste africaine des porcs. La mesure de mitigation est le renforcement des mesures d'hygiène et sanitaires, la surveillance épidémiologique par le MAA, ainsi que la sensibilisation et formation des porteurs des microprojets sur le risque des maladies.</li> <li>Les difficultés de commercialisation des produits agricoles et d'élevage, spécialement dans le cadre d'une augmentation significative de la production. Les mesures de mitigation sont le renforcement de l'assistance technique aux bénéficiaires sur la planification de la commercialisation, la création de liens avec les fournisseurs d'intrants et les marchés, l'appui à la structuration des producteurs en organisations et à des initiatives d'organisation des marchés surtout celles portées par les jeunes</li> </ul>
Durabilité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pérennisation des CRP et ACD: Trois CRP ont pu développer des partenariats avec d'autres bailleurs dans le cadre de financement d'activités programmées, mais ceux-ci ne participent pas, pour le moment, au financement du fonctionnement de ces institutions. Le renforcement des capacités des CRP et ACD à mobiliser des fonds supplémentaires non seulement pour financer les activités de leurs PRLP, mais également leur fonctionnement serait un gage de durabilité de ces structures locales ainsi que l'effectif paiement des cotisations des membres comme prévu par les statuts. Il en sera de même pour le remboursement du fonds revolving lorsque les conditions et modalités en seront définies.</li> <li>Gestion des infrastructures et des équipements. La mise en place et l'opérationnalisation d'un dispositif de suivi et de gestion assureront une meilleure durabilité. C'est le cas, entre autres, du suivi des nappes et niveaux d'eau pour les forages et retenues d'eau, et la constitution de comités de gestion pour les équipements (réservoirs, système d'irrigation).</li> </ul>

## Suivi proposé

Question/problème	Mesure Recommandée	État de calendrier	État d'avancement
-------------------	--------------------	--------------------	-------------------

PTBA 2017	Préparer le PTBA 2017 sur la base des conclusions/recommandations de la revue à mi-parcours en ayant également comme repère le PTBA d'achèvement de 15 mois 2018/2019	31/01/2017	En cours
Suivi technico – financier du PTBA	Appuyer les CRP sur la mise en œuvre du Suivi technico-financier du PTBA, sur la base de l'outil informatique de S&E	Immédiat	En cours
Comité de pilotage	Mettre en place un comité de pilotage du POSER	31/01/2017	A réaliser
Facilitateurs volontaires des ACD (phase pilote de l'activité)	Définition claire du plan de travail (action concrètes) et sa mise en œuvre. Auto-évaluation par les ACD/CRP et évaluation externe commanditée par le FIDA de la phase pilote	30/06/2017	A réaliser

#### Observations supplémentaires

## Appendice 2: Cadre logique actualisé: état d'avancement par rapport aux objectifs, effets et produits

Hiérarchie des résultats	Indicateurs clés de performance (*: SYGRI **: ASAP)				Moyens de vérification			Hypothèses
	Libellé	Réf.	mi-parcours	cible finale	Source	Fréquence	Responsable	
<b>Objectif global:</b> Contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations rurales.	1. Prévalence de la malnutrition chronique des enfants de moins de 5 ans (par sexe)*	7 %	n.a.	6%	Enquêtes SYGRI (études de référence et évaluation d'impact)	Démarrage et fin POSER et POSER-C	UCP Bureau d'études indépendant	La croissance économique du pays et les moyens de lutte contre la pauvreté sont efficaces.
	2. Indice d'accumulation des biens*	n.d.	n.d.	2,3				
<b>Objectif de développement:</b> Augmenter de manière résiliente au CC les revenus locaux, les emplois et les conditions de bien-être des populations pauvres dans la zone du Programme.	3. Nombre de bénéficiaires des actions du POSER*	0	5 276 <sup>22</sup> 50% femmes 17% jeunes	10 957 50% femmes 30% jeunes	Enquête de référence et évaluation RMP	Démarrage, mi-parcours et fin POSER et POSER-C	UCP	Les prix des matières premières et des intrants, restent abordables pour les populations rurales Développement de liens privilégiés avec le secteur privé local
	4. Revenus moyens des bénéficiaires par modèle de microprojet	0	Horticulture Poules Porcs :	Horticulture Poules Porcs :				
	5. Nombre de ménages renforçant leur résilience au CC* **	0	800	1 215				
<b>Effet 1:</b> Les PRLP sont élaborés de manière participative en intégrant l'adaptation au CC et utilisés comme outil de planification et de mobilisation de financement local.	6. Nombre de partenariats de la CRP (par typologie)	0	nb	nb	Enquêtes spécifiques	Annuelle	UCP/UT CRP	Le niveau de confiance des autres acteurs du développement économique local vis-à-vis des CRP se maintient.
	7. Fonds décaissés pour le financement des microprojets (US\$)		149 525 584 CVE/1 356 056,69 Euros <sup>23</sup>	9,8 millions de US\$				
<b>Produit 1.1:</b> <u>Le CRP augmentent leurs représentativités des acteurs locaux</u>	8. Nombre de membres des CRP par typologie	0	612 total 472 ACD 65 serv public 18maires 57 ONG	nb	PRLP validés Rapports CRP	Au démarrage Semestriellement	UCP/CRP/ ACD	Participation active des ACD/qualité de suivi technique. Niveau de confiance des acteurs du développement vis-à-vis des CRP.
<b>Produit 1.2:</b> DES PRLP climato-intelligents sont validés et mis en œuvre.	9. Nombre de PRLP climato-intelligents **	0	6	9	CRP	Annuelle	UCP	Capacité des CRP à mobiliser des ressources.
<b>Effet 2:</b> Les investissements socio-économiques appuyés par le Programme améliorent la résilience climatique des	10. Nombre de bénéficiaires de microprojets économiques	0	2069 48%femmes 27% jeunes	5928 50% femmes 30% jeunes	Rapport d'avancement et enquêtes	A partir de l'année 3	UCP/UT CRP	Les prix des biens et services sont stables. Les microprojets bien

<sup>22</sup> Bénéficiaires des microprojets sociaux, promoteurs des microprojets économiques et emplois créés.

<sup>23</sup> Ce cadre logique concerne l'ensemble du POSER et du POSER-C. Les indicateurs signalés par "\*" concerne le POSER-C. La notion de mi-parcours pour le POSER correspond à décembre 2016 et approximativement à janvier 2018 concernant le POSER-C.

activités économiques et les conditions d'existence des ménages pauvres.	11. Nombre de bénéficiaires de microprojets sociaux	0	2326 53% femmes xx% jeunes	2816 50% femmes 30% jeunes	spécifiques			préparés et la conception intègre les risques climatiques prévisibles.
	12. Nombre d'emplois créés <sup>24</sup>	0	916 xx% femmes xx% jeunes	2213 50% femmes 30% jeunes				
<u>Produit 2.1:</u> Les ménages pauvres bénéficient de microprojets.	13. Nombre de microprojets sociaux réalisés	0	35	70	Rapports d'avancement	Trimestrielle	UCP/CRP	Le processus d'élaboration et de financement des microprojets est pertinent, efficace et réellement participatif. L'appui technique est efficace.
	14. Nombre de microprojets économiques réalisés	0	374	730	Rapports d'avancement	Trimestrielle	UCP/CRP	
	15. Superficies (ha) pour l'irrigation réhabilitées / a aménagées en systèmes efficaces **	0	58	78	Rapports d'avancement	Trimestrielle	UCP/CRP	
<u>Produit 2.2:</u> L'eau agricole est valorisée et utilisée de manière plus efficiente.	16. Exploitants nouvellement raccordés à un réseau de distribution d'eau d'irrigation primaire**	0	90	160	Rapports d'avancement/Supervisions	Trimestrielle	UCP/CRP	Les bénéficiaires fournissent leur contribution et l'appui technique est de qualité.
<u>Produit 2.3:</u> L'infiltration des eaux et la protection des bassins versants sont améliorés.	17. Superficies de bassin versant aménagées contre l'érosion**	0	600	850	Rapports d'avancement/Supervisions Télédétection	Trimestrielle	UCP/CRP	Les Délégations du MAE assurent un bon encadrement technique et les ACD un suivi efficace.
	18. Valeur des équipements avals protégés contre les risques d'érosion (MUSD)**	0	0,5	1	Rapports d'avancement/Supervisions	Annuelle	UCP/CRP	
<b>Effet 3:</b> Les structures institutionnelles et les compétences des acteurs locaux sont renforcées pour accompagner efficacement les initiatives de développement des populations rurales.	19. Fonds de réinvestissement communautaire (FRC) – taux moyen de remboursement selon les plans de remboursement par bénéficiaire développés	0	86% <sup>25</sup>	90%	Rapport d'avancement et enquêtes spécifiques	Annuelle	UCP/Unité technique CRP	Les bénéficiaires de microprojets remboursent régulièrement les avances reçues.
<u>Produit 3.1:</u> Les ACD opérationnelles sont renforcées.	20. Nombre d'ACD opérationnelles renforcées* **	0	350	508	Rapports d'avancement/évaluation	Trimestrielle	UCP/CRP	Le niveau d'adhésion et de confiance des populations rurales vis-à-vis des ACD se maintient.
<u>Produit 3.2:</u> Les CRP développent des mécanismes d'autofinancement et respectent l'équité de genre.	21. % de femmes et jeunes dans les instances de décision des CRP	0	27% femmes 11% jeunes	xx% femmes xx% jeunes	Rapports d'avancement/évaluation	Trimestrielle	UCP/CRP	Les CRP sont dynamiques, disposent d'une bonne capacité d'organisation et de planification..
	22. Nombre de membres des CRP et ACD formés	0	994					

<sup>24</sup> Personnes employées par les microprojets sans compter les porteurs

<sup>25</sup> Calculé sur la base des plans de remboursement des MP disponibles à la date de la RMP

Produit 3.3: Le réseau agro-météorologique national est renforcé.	23. Nombre de nouvelles stations météorologiques fonctionnelles **	0	4	4	Rapports d'avancement/évaluation	Semestrielle	UCP/INMG	Capacités de l'INMG à suivre le bon fonctionnement des stations et à produire des relevés agro-météo réguliers.
	24. Nombre de paysans utilisant un pluviomètre pour l'optimisation du calendrier agricole **	0	80	160				
Produit 3.4: Le dialogue politique autour de l'eau agricole est engagé.	25. Nombre de recommandations appliquées pour la gestion et la tarification de l'eau agricole **	0	2	2	Rapports d'avancement/évaluation	Semestrielle	UCP/CRP	Maintien de l'engagement du gouvernement et compétence de l'ANAS sur l'ensemble du secteur eau. Qualité des études techniques.



## Appendice 3: Récapitulatif des principales mesures à prendre dans les délais convenus

Recommandation	Responsabilité	Date convenue
a) Mettre en place un comité de pilotage du POSER	MAA	31 mars 2017
b) Formaliser le suivi et la supervision du MAA au niveau central et des délégations régionales	MAA, FIDA	mars 2017
c) Renforcer et élargir la base des membres publics, privés et de la société civile des CRP pour accroître leur visibilité et représentativité.	UCP, CRP, UT	continu
d) Sensibiliser les membres des CRP pour respecter les règlements intérieurs (exemple paiement des cotisations).	UCP, UT	continu
e) Renforcer les capacités des CRP dans la négociation des accords de coopération avec d'autres partenaires techniques et financiers pour diversifier les sources de financement.	UCP, UT	continu
f) Accompagner les CRP et les ACD dans la création et la tenue d'une base de données des membres (fiches simplifiées d'identification des ACD, mises à jour annuellement).	UCP, CRP, UT	30 juin 2017
g) Renforcer les actions d'animation, de sensibilisation et d'information sur le fonctionnement des ACD afin d'encourager la participation active des populations les plus pauvres à la vie de leur communauté, ce qui permettra d'accroître leur représentativité.	UCP, CRP, UT	continu
h) Prioriser le financement des microprojets structurants (au moins 30% du PTBA de chaque CRP) et collectifs (la mobilisation de l'eau, la commercialisation et la valorisation des produits).	UT, CRP	immédiatement
i) Réviser les PTBA futurs en juin et en septembre et ajuster l'allocation des fonds par CRP en fonction de la performance et des décaissements.	UCP, supervisions	à partir de juin 2017
j) Les efforts visant à créer des partenariats avec les fournisseurs doivent être continués afin de réduire leur coût pour le producteur.	UCP, CRP	continue
k) La création de valeur ajoutée et l'accès au marché doivent être considérés comme une priorité dans les microprojets structurants.	UCP, CRP	continue
l) Renforcer l'appui technique et l'accompagnement en gestion des promoteurs afin de respecter les normes techniques sur la base des référentiels technico-économiques.	UCP, MAA	immédiatement
m) Harmoniser les approches de remboursement dans les microprojets de développement dans le pays, en cohérence avec les directives du MAA.	MAA	continu
n) Renforcer l'accompagnement du remboursement auprès des bénéficiaires des microprojets et la capacité des unités techniques dans ce domaine ; préparer un plan de remboursement pour chaque microprojet;	UCP, CRP, UT, ACD	continu

o) Prendre des initiatives pour diminuer les écarts des remboursements entre régions	UCP, UT, CRP	continu
p) Clarifier le mandat de l'UCP / POSER en ce qui concerne la gestion de la ligne de crédit.	Gouvernement	début 2017
q) Améliorer la transmission à l'unité de S&E et l'exploitation des informations concernant le renforcement des capacités (formation, visites, etc.) par thème et CRP (promoteur, nombre bénéficiaires par typologie et genre, formateur ou institut de formation, durée, etc.).	UCP, UT	continu
r) Définir un programme de formation et d'accompagnement de la composante 2 et en particulier pour les facilitateurs des ACD.	Responsable composante 2	31 mars 2017
s) Définir et renforcer les formations pour les CRP et les ACD sur la base des besoins identifiés et exprimés par leurs membres.	UCP, UT	continu
t) Appuyer les ACD et CRP dans l'établissement et la négociation de partenariats nationaux et internationaux / plaidoyer.	UCP, UT	continu
u) Faciliter des échanges (par exemple visites d'échanges, ateliers de partage) et la coopération entre ACD et CRP sur des thématiques d'intérêt commun.	UCP, UT, CRP	continu
v) Renforcer la communication des initiatives des CRP et ACD pour promouvoir leur dynamique et visibilité tant au niveau national qu'international.	UCP, UT, CRP	continu
w) Appuyer des actions de structuration et d'organisation en groupe des producteurs pour répondre aux besoins du marché et la gestion des infrastructures	UCP, UT, CRP	continu
x) Etablir une convention entre le POSER et le Services Centraux du MAA pour le suivi semestriel de la mise en œuvre des microprojets et de l'exécution du POSER en général.	MAA, UCP	31 mars 2017
y) Etablir des conventions d'assistance technique aux microprojets entre le POSER et les Délégations du MAA et des autres Ministères concernés par le développement rural. Ceux-ci peuvent mobiliser leurs propres cadres ou faire des contrats à courts termes avec des jeunes ayant une formation adéquate et disponible sur le marché national.	MAA, Délégation MAA, UCP	31 mars 2017
z) Prévoir au cours de la conception des microprojets une ligne budgétaire pour l'assistance technique que les bénéficiaires pourront utiliser.	CRP-UCP	continu
aa) Négocier avec les CRP une stratégie pour le rattrapage des retards dans certaines régions en termes de sélection et la mise en œuvre des microprojets.	UCP, CRP	début 2017
bb) Continuer à affiner le ciblage pour mieux atteindre les groupes prioritaires pauvres.	UCP, RGC, CRP	en permanence
cc) Poursuivre la sensibilisation (i) pour l'inclusion des femmes dans les organes de décision des ACD et CRP ; (ii) pour réduire les écarts entre les CRP dans le domaine du genre.	RGC, ACD, CRP, ONG	dès le début de 2017
dd) Promouvoir les formations sur le leadership féminin pour les femmes les plus dynamiques au niveau des CRP et des ACD.	RGC, ACD, CRP	2017 - 2018



ee) Renforcer le ciblage des jeunes, surtout dans les CRP qui ont une faible performance dans ce domaine.	CRP, Point Focal Genre	Dès janvier 2017
ff) Finaliser la consolidation et la validation de la base de données informatique du SSE	RSE/ASE	31 mars 2017
gg) Former les unités techniques sur l'utilisation de la base de données et leurs donner le droit d'accès au système comme utilisateurs	RSE/ASE	30 avril 2017
hh) Former les bénéficiaires et les CRP sur l'utilisation des cahiers pour l'enregistrement des données sur les microprojets et faire un suivi de leur utilisation	RSE/ASE/unités techniques	31 mars 2017
ii) Élaborer et exploiter trimestriellement le tableau de suivi technique et financier du PTBA	RSE/Coordinateur/RAF	Chaque trimestre
jj) Systématiser les réunions de pilotage sur la base des tableaux de bord des indicateurs de produit du cadre logique et du tableau de suivi technique et financier	RSE/Coordinateur/RAF	Chaque trimestre
kk) Finaliser l'étude sur le niveau d'atteinte des objectifs de développement du programme	RSE/UCP/Afrosondagem	31 mars 2017
ll) Développer un plan d'action sur la systématisation d'une bonne pratique ou innovation suivant la méthodologie développée par PROCASUR ;	RSE/ Responsable composante 2	28 février 2017
mm) Recenser les bonnes pratiques et innovations développées au sein de chaque CRP ; élaborer au moins 3 fiches de capitalisation sur les innovations.	RSE / RMP / UT des CRP	30 avril 2017
nn) Prendre les dispositions nécessaires pour assurer la formation d'appoint relative à Tom2Pro et à la passation des marchés	Coord/RAF	31/03/17
oo) Effectuer l'inventaire physique de clôture des comptes 2016 et procéder au rapprochement physique/comptable	RSE/RAF/Comptables	31/12/16
pp) Reprendre sous Tom2Pro les immobilisations détaillées par nature, par bailleur et par site (UCP/CRP)	RAF/Comptables	31/12/16
qq) Prendre les dispositions nécessaires, dans le cadre de la réglementation nationale en vigueur, pour combler les postes des CRP qui vont être vacants d'ici à fin décembre	Coord/RAF/MAA	31/03/17
rr) Procéder à l'évaluation des performances du personnel sur la des objectifs/résultats de 2016 et transmettre le rapport au FIDA	Coordonnateur	31/03/17
ss) Etablir le PTBA 2017 sur la base des conclusions et des recommandations de la revue à mi-parcours et transmettre au FIDA	Coord/RSE/RAF	31/01/17
tt) Prendre en compte les éléments d'amélioration des décaissements énoncés dans le cadre de la présente revue	UCP/CRP/ACD	Pour mémoire
uu) Mettre en œuvre le nouveau système d'allocation des ressources aux CRP en tenant en compte des directives y relatives en matière d'investissements structurants et de performance d'exécution	UCP/CRP/ACD	Pour mémoire
vv) Tenir compte des ressources disponibles projetés au 31/12/16, pour élaborer les PTBA 2017 et 2018/2019	UCP/CRP/ACD	Pour mémoire
ww) Régulariser l'écart maîtrisé de reconstitution du compte désigné de 136 551,30 Euros en plus dans ledit	Coord/RAF	31/01/17

compte		
xx) Mettre à la disposition de l'UCP les nouveaux Tableaux des coûts (COSTAB)	FIDA	31/01/17
yy) Compléter la régularisation des taxes avec les éléments des CRP/ACD	RAF/CRP/ACD	30/04/17
zz) Procéder à l'analyse de la contribution des bénéficiaires pour avoisiner les 10% prévus	UCP/CRP/ACD	30/04/17
aaa) Mettre en œuvre des actions de sensibilisation d'appoint auprès des porteurs de microprojets afin d'accroître de façon substantielle les remboursements	CRP/ACD	Pour mémoire
bbb) Relever le seuil des ECD	FIDA	28/02/17
ccc) Respecter le planning d'arrêté et d'audit des comptes 2016, validé au cours de la mission	RAF/Comptables	Pour mémoire

## Appendice 4: Proposition de résultats de 2e niveau pour le SYGRI et renseignement des résultats de 3e niveau

RÉSULTATS DU DEUXIÈME NIVEAU			
Composantes	Sous-composante	Résultat	Barème
Nom de la composante	Nom de la sous-composante		
<b>Financement des Programmes Regionaux de Lutte contre la Pauvreté</b>		Durabilité probable de l'infrastructure de production - Périmètres d'irrigation	4
		Efficacité de l'infrastructure de production - Périmètres d'irrigation	5
		Efficacité: amélioration de la production agricole, animale et halieutique	5
		Durabilité probable des installations de commercialisation	4
		Durabilité probable des installations de transformation	4
		Durabilité probable de l'infrastructure sociale - Systèmes d'eau potable	
		Efficacité de l'infrastructure sociale - Systèmes d'eau potable	
		Durabilité probable des groupes de commercialisation créés/consolidés	3
<b>2. Animation et Mise en Réseau Ascendante</b>			
		Durabilité probable des groupes communautaires formés/consolidés	4

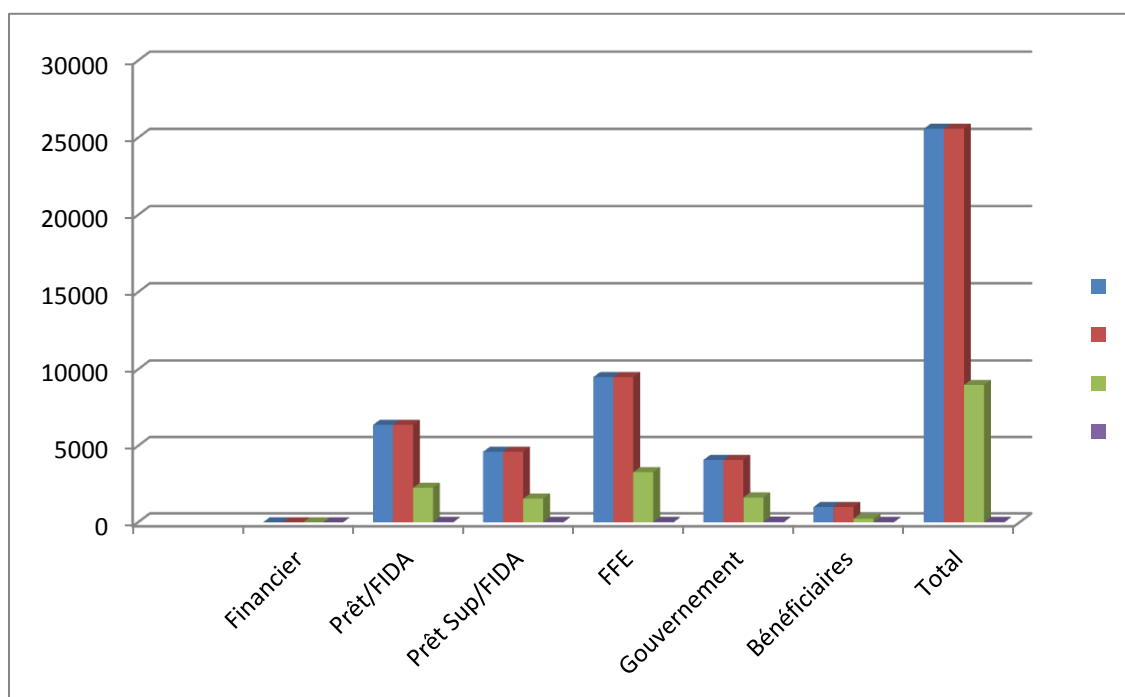
TROISIÈME NIVEAU					
Indicateur	Unité	Référence	Mi-parcours	Achèvement	Objectif
Enfants en insuffisance pondérale - Poids par age	%	4.3			
Enfants en insuffisance pondérale - Poids par age	% garçon	3.6			
Enfants en insuffisance pondérale - Poids par age	% filles	5.0			
Enfants en maltrituion aigüe - Poids par taille	%	2.4			
Enfants en maltrituion aigüe - Poids par taille	% garçon	2.6			
Enfants en maltrituion aigüe - Poids par taille	% filles	2.2			
Enfants chroniquement malnourris - Taille par age	%	7.0			
Enfants chroniquement malnourris - Taille par age	% garçon	4.7			
Enfants chroniquement malnourris - Taille par age	% filles	9.4			
Ménages ayant accès à des ressources en eau améliorées	%	83.0			
Ménages ayant accès à des centre sanitaires améliorés	%	58.0			
Membres de ménage féminins sachant lire	%	71.0			
Membres de ménage masculins sachant lire	%	83.0			
Hommes entre 15 et 24 qui peuvent lire	%	96.0			
Femmes entre 15 et 24 qui peuvent lire	%	97.0			
Ménages ayant connu une saison de disette	%	17.0			
Durée de la première saison de disette	%	9.2			
Ménages ayant connu deux saisons de disette	%	1.0			
Durée de la deuxième saison de disette	%	9.3			

## Appendice 5: Aspects financiers: performance financière effective par bailleur de fonds et par composante, et décaissements par catégorie

### Appendice 5A

#### Performance financière par bailleur (USD 000) au 31/10/2016

Financier	Approuvé	Réel	Décaissements	%
Prêt/FIDA	6 380,00	6 380,00	2 267,05	35,53
PrêtSup/FIDA	4 620,00	4 620,00	1 555,84	33,68
FFE	9 504,00	9 504,00	3 286,65	34,58
Gouvernement	4 083,00	4 083,00	1 630,14	39,92
Bénéficiaires	1 005,00	1 005,00	248,67	24,74
Total	25 592,00	25 592,00	8 988,35	35,12





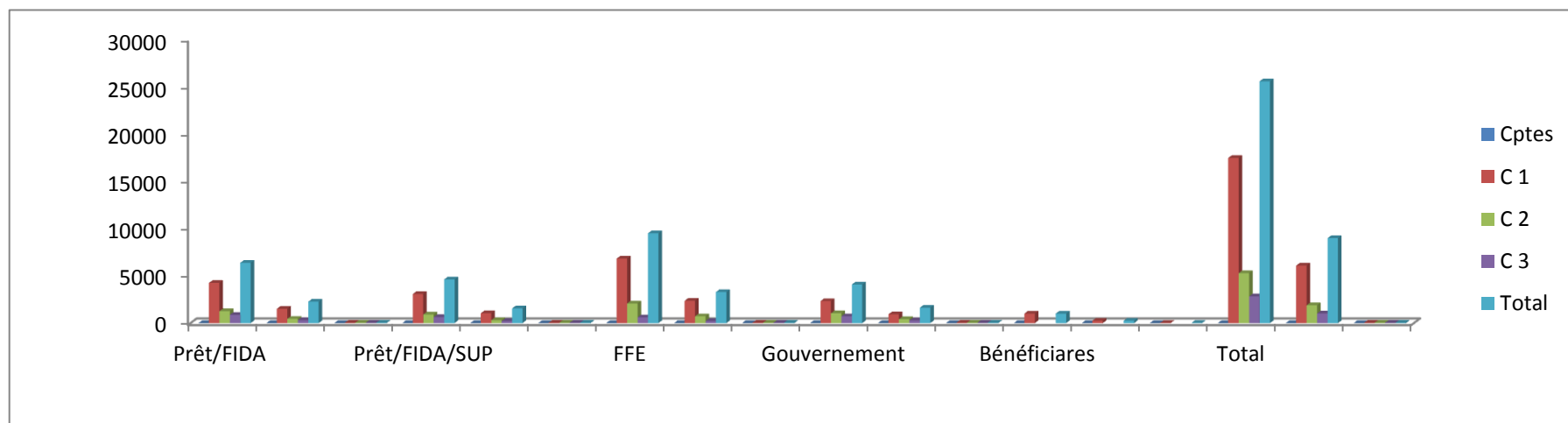
## POSER

### Appendice 5B

#### Performance financière par bailleur et par composante (USD '000) au 31/10/2016

	Prêt/FIDA			Prêt/FIDA/SUP			FFE			Gouvernement			Bénéficiaires			Total		
Cptes	Réel	Décaiss	%	Reel	Décaiss	%	Réel	Décaiss	%	Réel	Décaiss	%	Réel	Décaiss	%	Réel	Décaiss	%
C 1	4 248,32	1 509,58	35,53	3 076,52	1 036,00	33,67	6 825,00	2 360,40	34,58	2 324,31	928,08	39,93	1 005,09	248,67	24,74	17 479,24	6 082,74	34,80
C 2	1 259,92	447,70	35,53	912,26	307,25	33,67	2 074,00	717,10	34,58	1 039,93	415,24	39,93				5 286,11	1 887,28	35,70
C 3	871,76	309,77	35,53	631,22	212,59	33,67	605,00	209,15	34,58	718,33	286,82	39,93				2 826,31	1 018,33	36,03
<b>Total</b>	<b>6 380,00</b>	<b>2 267,05</b>	<b>35,53</b>	<b>4 620,00</b>	<b>1 555,84</b>	<b>33,67</b>	<b>9 504,00</b>	<b>3 286,65</b>	<b>34,58</b>	<b>4 082,57</b>	<b>1 630,14</b>	<b>39,93</b>	<b>1 005,09</b>	<b>248,67</b>	<b>24,74</b>	<b>25 591,66</b>	<b>8 988,35</b>	<b>35,12</b>

### Diagramme



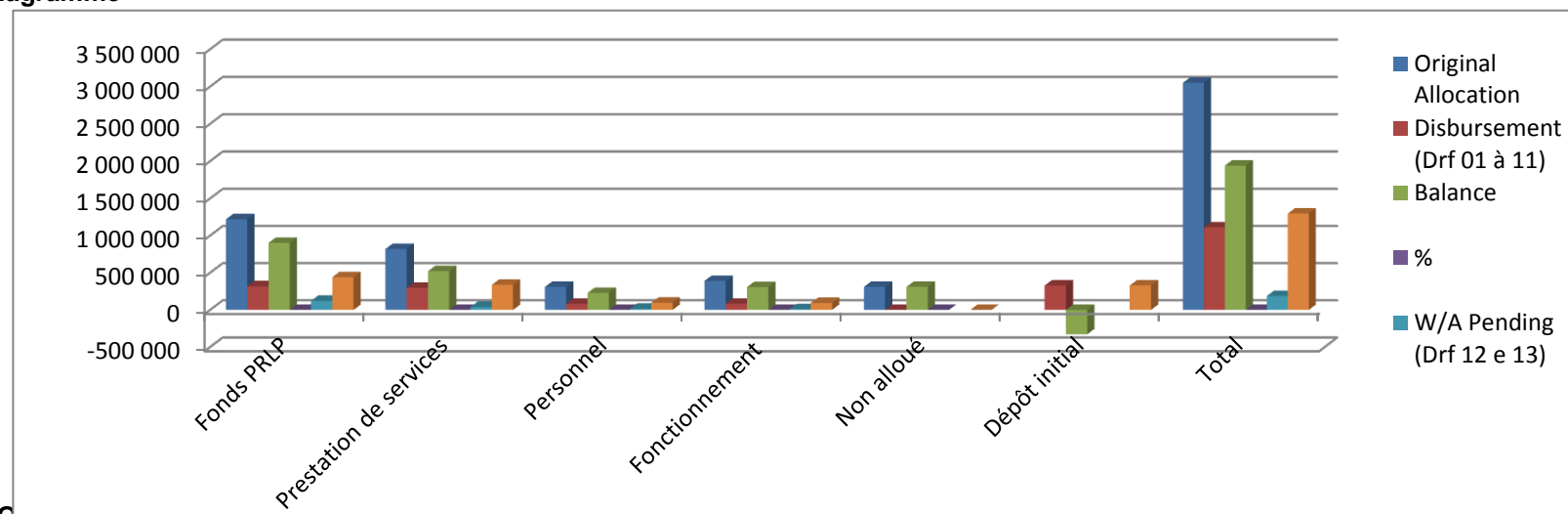
## POSER

### Appendice 5C. Décaissements Prêt supplémentaire/FIDA (DTS) AU 31 OCTOBRE 2016

N	Catégorie	Original Allocation	Disbursement (Drf 01 à 11)	Balance	%	W/A Pending (Drf 12 e 13)	Total	%
I	Fonds PRLP	1 220 000	318 089	901 911	26,07	121 952,05	440 041	36,07
II	Prestation de services	820 000	298 066	521 934	36,34	39 726,27	337 792	41,19
III	Personnel	310 000	82 203	227 797	26,51	14 516,45	96 719	31,20
IV	Fonctionnement	390 000	83 151	306 849	21,32	10 482,42	93 633	24,01
	Non alloué	310 000	0	310 000	-		0	
	Dépôt initial		328 624	-328 624			328 624	
	Total	3 050 000	1 110 133	1 939 867	36,39	186 677	1 296 810	42,52

**Cambio:** 1DTS = 1,25482EURO

### Diagramme



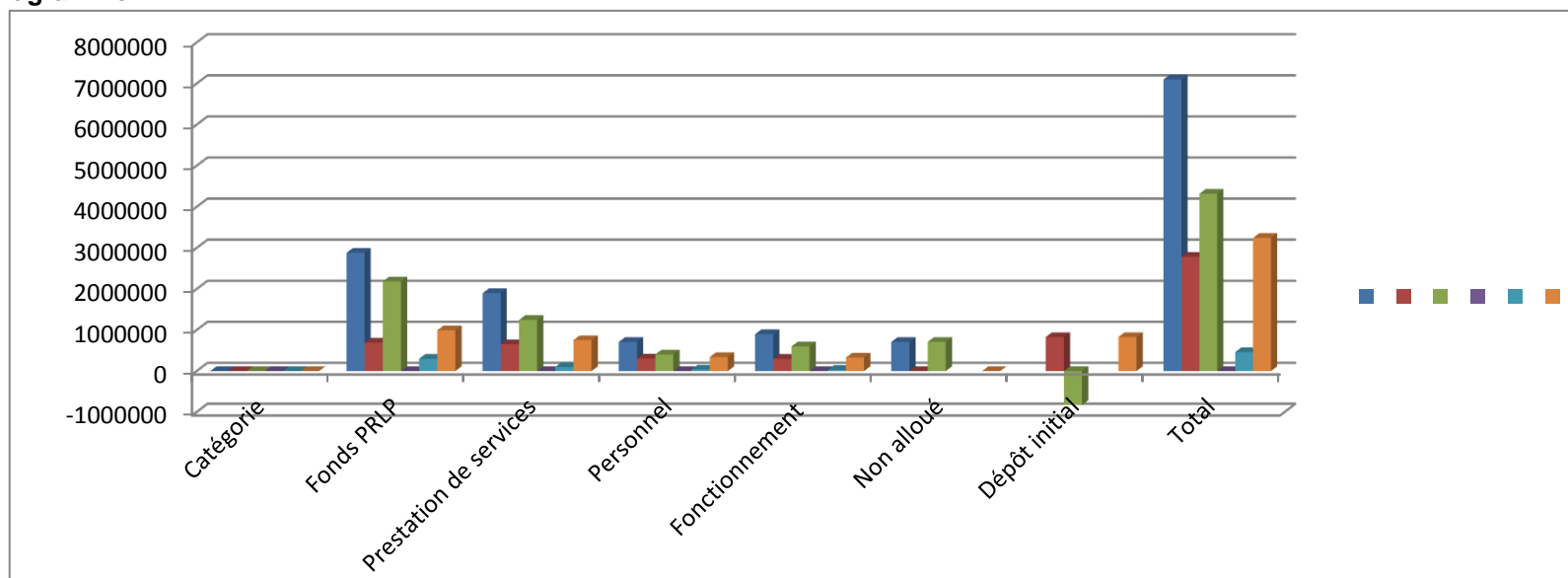
## POSER

### Appendice 5C. Décaissements Prêt/FFE (euro) AU 31 OCTOBRE 2016



N	Catégorie	Original Allocation	Disbursement (Drf 1 à 11)	Balance	%	W/A Pending (Drf 12 e 13)	Total	%
I	Fonds PRLP	2 880 000	693 765,60	2 186 234	24,08	301 194	994 960	34,55
II	Prestation de services	1 900 000	654 675,70	1 245 324	34,45	98 115	752 791	39,62
III	Personnel	710 000	305 958,43	404 042	43,09	35 852	341 811	48,14
IV	Fonctionnement	900 000	300 826,93	599 173	33,42	25 889	326 716	36,30
	Non alloué	710 000	0,00	710 000			0	
	Dépôt initial		828 000,00	-828 000			828 000	
	Total	7 100 000	2 783 226,66	4 316 773	39,20	461 050	3 244 277	45,69

Diagramme





## Appendice 6: Application des dispositions de l'accord de financement: état d'avancement

Sections	Dispositions	Objectifs/Dates prévues	Etat d'avancement	Observations
Section B, point 10 de l'amendement du 27 mai 2013 « compte désigné »	« Dès l'entrée en vigueur de l'accord de financement l'emprunteur ouvrira au nom du programme un compte désigné <b>en USD</b> auprès de la banque centrale acceptable pour le FIDA ».	Pour mémoire	Pour mémoire	Sur la base du nouvel amendement déjà signé, le point 10 est ainsi libellé « l'emprunteur ouvrira au nom du programme un compte désigné <b>en euro</b> auprès de la banque centrale de Cabo Verde.
Section B, point 11 de l'amendement du 27 mai 2013 « compte d'opération »	« L'emprunteur ouvrira en outre un compte d'opération en Escudos du Cap-Vert (CVE) pour la réalisation des activités du programme ».	Pour mémoire	Pour mémoire	Cette disposition a été supprimée dans la mesure où le compte désigné est en euro et qu'il y a une parité fixe entre l'euro et l'escudo : 1 euro = 110.265 escudos. La banque reçoit le chèque en escudo et procède au paiement en tenant compte du taux de change fixe.
Section B, point 12 de l'amendement du 27 mai 2013 « contrepartie »	« L'emprunteur fournit des fonds de contrepartie aux fins du programme pour un montant d'environ 4 millions d'USD, représentant l'ensemble des droits, impôts et taxes sur les biens et services grevant le programme, qui seront pris en charge par l'emprunteur au moyen, notamment, d'exonérations des droits de douane et taxes ».	Pour mémoire	Pour mémoire	Sur la base du nouvel amendement déjà signé, le point 12 est ainsi libellé « L'emprunteur fournit des fonds de contrepartie aux fins du programme pour un montant d'environ 4 millions d'USD. Ce montant représente la contribution de l'emprunteur : a) à la prise en charge par l'emprunteur, au moyen d'exonérations ou en recourant à la procédure de chèques du trésor, de l'ensemble des droits, impôts et taxes sur les biens et services grevant le programme , pour un total approximatif de 2 millions d'USD ; et b) au financement de l'assurance du personnel de l'UCP et des CRP, ainsi que d'autres coûts de fonctionnement et de prestation de service, pour un montant approximatif de 2 millions d'USD ».
Annexe 2 de l'amendement du 27 mai 2013 « tableau d'affectation des fonds »	« Le tableau indique les catégories de dépenses admissibles à un financement sur les fonds du prêt du fonds, du prêt supplémentaire du fonds et du prêt du fonds fiduciaire ainsi que le montant du prêt du fonds, du prêt supplémentaire du fonds et du prêt du fonds fiduciaire affecté à chaque catégorie et la répartition en pourcentage des dépenses à financer pour chacun des postes des différentes catégories ».	Pour mémoire	Pour mémoire	Sur la base du nouvel amendement déjà signé, le tableau d'affectation est ainsi libellé « Le tableau indique les catégories de dépenses admissibles à un financement sur les fonds du prêt du fonds, du prêt supplémentaire du fonds et du prêt du fonds fiduciaire ainsi que le montant du prêt du fonds, du prêt supplémentaire du fonds et du prêt du fonds fiduciaire affecté à chaque catégorie et la répartition en pourcentage des dépenses à financer pour chacun des postes des différentes catégories. Chaque demande de décaissement sera répartie par le fonds en pari passu selon un ratio 31/23/46 entre le prêt du fonds, le prêt supplémentaire du fonds et le prêt du fonds fiduciaire ».
Section 7.02, b), ii) des conditions générales « PTBA »	« ..... l'agent principal du programme soumet au Fonds, pour observations, la version provisoire du PTBA, au plus tard soixante (60) jours avant le début de l'année du projet considérée..... ».	31/10/2016	A mettre en œuvre	L'échéance de transmission du PTBA 2017, conformément aux dispositions des Conditions Générales (60 jours avant le début de la période considérée), ne sera pas respectée. Le Programme va élaborer le PTBA 2017 sur la base des conclusions/recommandations de la revue à mi-parcours prévue de décembre 2016. Il a été convenu avec le programme que ce PTBA sera transmis au FIDA au plus tard le 31/01/2017 avec une non objection du FIDA au plus tard le 15/02/2017.

Section 7.08, a) des conditions générales « Assurance des biens »	« L'emprunteur/Bénéficiaire ou l'agent principal du projet assure contre les risques, l'ensemble des biens et des constructions utilisés dans le cadre du programme selon des montants conformes à de saines pratiques commerciales ».	31/07/2016	Conforme	L'assurance professionnelle multirisque qui couvre les biens du Programme conformément aux dispositions des Conditions Générales applicables aux prêts/dons du FIDA, est actuellement opérationnelle.
Section 8.03, a) des conditions générales « Rapport d'activités »	« L'agent principal du programme, ou une autre partie désignée dans l'accord, remet au Fonds des rapports d'activités périodiques conformes en la forme et sur le fond aux exigences du fonds »	30/09/2016	Conforme	Le rapport du premier semestre 2016 a été transmis au FIDA.
Section 9.02 des conditions générales « Etats financiers »	« L'emprunteur/bénéficiaire remet au fonds chaque année fiscale des états financiers détaillés des opérations, des ressources et des dépenses relatives aux programmes, établis, conformément aux normes et procédures agréées par le fonds, dans un délai de quatre (04) mois après la clôture de chaque années fiscale ».	30/04/2016	Conforme	Les états financiers 2015 ont été transmis au FIDA le 28/04/2016.
Section 9.03, b) des conditions générales « Audit des comptes »	« Remettre au fonds dans les six (06) mois suivant la fin de l'année fiscale, une copie certifiée du rapport d'audit et lui soumettre la réponse à la lettre de recommandations des commissaires aux comptes dans le mois qui suit sa réception ».	30/06/2016	Conforme	Le rapport d'audit des comptes 2015 sera soumis au FIDA avant le 14/06/2016.

## **Appendice 7: Gestion des savoirs: apprentissage et innovation**

### **Apprentissage**

Le POSER est en train de capitaliser sur les expériences du PLPR en termes d'adoption du dispositif participatif et ascendant et de dynamisation des ACD et CRP en tant que mécanismes de concertation regroupant plusieurs acteurs au niveau régional (démocratie participative).

En termes d'apprentissage, on constate l'organisation d'un certain nombre d'échanges et de partage d'expériences d'un côté parmi les ACD à l'intérieur d'une même CRP, et de l'autre parmi les différentes CRP et leurs unités techniques (UT) avec le but d'apprendre des microprojets les plus réussis et de l'identification de microprojets structurants. Toutefois ces échanges se limitent aux activités mises en œuvre dans le cadre du POSER.

La CRP de Fogo a introduit une bonne pratique qui consiste à organiser des échanges entre les bénéficiaires promoteurs de microprojets qui ont déjà commencé à rembourser (FRC) et ceux qui n'ont pas encore commencé le remboursement. Grâce à cette initiative, ce sont les propres bénéficiaires à sensibiliser les autres sur le fonctionnement du FRC et ils exercent une pression sociale au sein de la communauté.

Il faut aussi mentionner l'organisation, pour la première fois, de séances d'autoévaluation participative des CRP. Trois CRP (São Vicente, São Nicolau et Brava) ont déjà effectué cet exercice qui a eu lieu en octobre et novembre 2016 pendant l'assemblée générale de la CRP; les autres CRP organiseront les auto-évaluations dans les prochains mois. L'objectif est de faire un bilan participatif de l'organisation, du fonctionnement et des activités mises en œuvre par la CRP.

Un processus d'apprentissage continu est en cours au niveau de l'UCP et des UT des CRP. En fait, une réflexion continue est menée sur les approches adoptées par le programme, sur les défis et sur les améliorations possibles à apporter. Ce processus est particulièrement évident dans le cadre du développement de la stratégie de remboursement du FRC, avec l'identification des défis initiaux et la proposition de solutions pour y faire face. Un autre domaine concerne la réflexion sur la qualité et la viabilité des microprojets identifiés et financés qui a amené à l'établissement de la commission ex-ante d'évaluation des microprojets et à l'élaboration obligatoire des études de faisabilité des microprojets, avec l'implication des délégations régionales du MAA et/ou les services techniques concernés des autres Ministère (pour exemple: pêche).

### **Innovation**

L'UCP a démarré un processus participatif pour identifier les innovations et les bonnes pratiques générées au niveau des ACD/CRP appuyées par le POSER. Cependant, ce processus devra se poursuivre de façon dynamique. A cet égard, deux plateformes d'échange destinées au personnel des CRP ont été créées à travers l'utilisation de l'application mobile VIBER. Elles permettent aux équipes de se confronter sur la viabilité des MP et de partager les bonnes pratiques et les innovations développées pour faciliter l'apprentissage.

Parmi les innovations identifiées, on peut citer ce qui suit :

Le Fonds de réinvestissement communautaire (FRC). Il est considéré comme une innovation dans le sens qu'un tel mécanisme n'existait pas dans le PLPR, où les bénéficiaires n'étaient pas tenus de rembourser le montant des microprojets dont ils étaient bénéficiaires, et qu'il s'agit d'une approche nouvelle à Cabo Verde, où normalement les bénéficiaires des projets sont habitués à recevoir des appuis sans en devoir rembourser une partie. L'approche innovante concerne aussi l'utilisation du FRC qui devra financer des autres activités au sein de la communauté, en contribuant à la durabilité des actions après la fin du programme. Le Ministère de l'Agriculture et de l'Environnement a montré un certain intérêt vers le fonctionnement du FRC. En fait le mécanisme pourra être adapté et démultiplié dans le cadre d'autres projets de développement dans le pays pour promouvoir une nouvelle conception de l'aide au développement où le gouvernement ne donne plus à 100%, mais demande une contribution des bénéficiaires, en mettant l'accent sur la durabilité.

Auto-évaluation participative des CRP. Il s'agit d'une approche nouvelle pour le POSER qui introduit un changement par rapport à la vision classique que les évaluations doivent être conduites par des équipes externes aux projets. Cette activité fait partie de la relance de la composante 2. En octobre et novembre 2016, trois séances d'auto-évaluation participative des CRP (São Vicente, São Nicolau et Brava) ont été organisées avec l'objectif de faire un bilan participatif de l'organisation, du fonctionnement et des activités mises en œuvre par la CRP. Les séances pour les autres CRP sont prévues au début de 2017. Un questionnaire a été élaboré, partagé et validé avec les CRP pour appuyer cet exercice d'autoévaluation qui est organisé pendant l'Assemblée General de la CRP et qui devra être organisé désormais de façon régulière.

Système photovoltaïque pour le pompage d'eau intégré à autres financement. L'installation d'un système photovoltaïque à Mocho Garça, ile de Santo Antão, connecté au réseau d'électricité publique, pour le pompage de l'eau d'irrigation des parcelles de 20 bénéficiaires dans un premier temps, avec la possibilité de mise à l'échelle pour l'étendre à tous les 43 producteurs de la zone, est le premier de ce type dans l'ile de Santo Antão. L'installation a déjà permis de réduire le coût de l'eau de 40 à 25 CVE/m<sup>3</sup> d'eau. De plus, le système permet de générer un surplus d'énergie électrique qui est injecté dans le réseau public et dont la recette, bien qu'il y ait certains contraintes à résoudre, pourrait constituer des ressources additionnelles pour l'ACD. On notera par ailleurs que le financement du POSER est complémentaire aux actions du projet "Mudanças climáticas - Changement climatique", qui a financé le système d'irrigation goutte à goutte des parcelles ; et que le microprojet bénéficie à toute la communauté pour répondre à un problème commun bien identifié (coût élevé de l'eau). Par ailleurs, ceci a permis le retour de populations qui avaient quitté le bassin versant pour travailler ailleurs.

### **Innovations de type technique**

Le POSER est aussi en train d'apporter des modifications et améliorations de type technique pour augmenter la productivité des microprojets, mais il est encore nécessaire de les tester principalement pour vérifier et s'assurer de leur maîtrise par les bénéficiaires porteurs des micro-projets. En ce qui concerne le secteur de la pêche, une innovation a été introduite et elle est en phase de test avant de pouvoir la démultiplier à plus grande échelle:

Kit de plongé pour la pêche. La CRP de Santiago Sul a introduit des nouveaux matériels de plongé pour la pêche et la capture des espèces (fruits de mer) qui se trouvent en profondeur. Ces technologies ont permis d'augmenter la productivité des microprojets de pêche et d'atteindre un marché avec une demande assez forte et avec la possibilité de vendre à des prix plus élevés. Par ailleurs, il s'agit d'une activité pratiquée surtout par les jeunes. Les microprojets de pêche artisanale financés avant se limitaient à l'acquisition de bateaux et de moteurs, mais ils connaissaient des contraintes car le type d'appui ne permettait pas de faire des captures des espèces qui se trouvent en profondeur et pour lesquelles il y a une majeure demande sur le marché. Il faut signaler quelques difficultés et retards dans l'approvisionnement des nouveaux équipements qui ne se trouvent pas sur place et qui doivent être importés.

## Appendice 8 : Analyse institutionnel du POSER

1. Le Programme de Promotion des opportunités socio-économiques rurales (POSER), qui succède au Programme de lutte contre la pauvreté rurale (PLPR)<sup>26</sup>, s'appuie sur un cadre institutionnel au niveau national et local déjà opérationnel dans la mise en œuvre du PLPR en le renforçant dans sa structuration et organisation.

### A. Cadre institutionnel au niveau national

2. **Tutelle.** Depuis le 2 novembre 2016, le POSER est sous tutelle du Ministère de l'Agriculture et de l'Environnement (MAA - *Ministerio da Agricultura e do Ambiente*) qui assure la cohérence du Programme avec les orientations du Gouvernement en matière de lutte contre la pauvreté, promotion de la cohésion sociale et développement rural et local. Cette fonction était antérieurement assurée par le Ministère de la Jeunesse, Emploi et Développement des Ressources Humaines (MJERH) comme indiqué dans le Document de conception de programme (DCP).

3. Le MAA à travers ses Délégations régionales est membre de toutes les Commissions régionales des partenaires (CRP) et dans certains cas fait partie des instances de décision de ces commissions. Son rôle a été surtout celui de partenaire technique et il a été toujours impliqué dans la mise en œuvre du POSER.

4. Suite à la décision du Gouvernement de relever le MAA à tutelle du POSER, le Ministère, en plus du rôle technique, aura à jouer ainsi un rôle dans le pilotage et la supervision du programme. Il sera appelé à : (i) présider le Comité de pilotage à travers le Ministre du MAA ; (ii) participer aux missions de supervision et de suivi du programme à travers ses Directions techniques ; (iii) renforcer l'assistance technique à travers ces délégations du MAA, en particulier pour la préparation, la mise en œuvre et le suivi des microprojets. Ceci devra être formalisé à travers des conventions de partenariat qui spécifieront le rôle des Services techniques centraux dans la supervision et des délégations du MAA dans la mise en œuvre du POSER, avec des Termes de Références, cahiers de charges et indicateurs de performances précis. Chaque convention sera évaluée annuellement. L'établissement des accords de partenariat avec les Délégations du MAA était déjà objet de recommandations des précédentes missions de supervision.

5. **Pilotage et concertation.** Le Document de conception du programme (DCP) prévoyait le Conseil National de la Réduction de la Pauvreté (CNRP) créé par la loi 12/2005 du 25 avril 2005, comme organe pour le pilotage et la concertation du POSER présidé par le Ministre des Finances et du Plan et avec le Ministre de tutelle (MJERH) en qualité de Vice-Président. La complexité de ce dispositif institutionnel, a fait que cet outil, n'a pas été opérationnel et le POSER a fonctionné dès son démarrage jusqu'à présent sans un Comité de pilotage (CP).

6. Les partenariats et les liens entre acteurs ont été toujours recherchés dans la mise en œuvre du POSER, bien que cette situation ait limité l'effective implication de toutes les parties prenantes et la création de synergies avec d'autres acteurs, programmes et projets. La régularisation de cette condition à travers la mise en place d'un CP, déjà recommandée par les missions de supervision, facilitera la coordination interinstitutionnelle, le renforcement des liens entre les activités du POSER et les politiques nationales, ainsi que l'approbation des Programmes de Travail et Budgets Annuels (PTBA). Le CP, présidé par le Ministre du MAA devra intégrer les différents partenaires/parties prenantes du programme, y compris les représentants des bénéficiaires.

7. **Coordination, gestion et suivi-évaluation.** La gestion du POSER est assurée au niveau national par une Unité de Coordination du Programme (UCP). L'UCP est l'organe opérationnel responsable du respect des dispositions de l'Accord de Prêt et de la gestion financière. Basé à Praia, l'équipe de l'UCP composée de 17 personnes<sup>27</sup>, en plus de la coordination globale, apporte son appui

---

<sup>26</sup> Durée du PLPR : de septembre 1999 à septembre 2012

<sup>27</sup> L'UCP est composé de 17 personnes, dont : un coordonnateur, la responsable de la composante 1, le responsable d'animation, formation et communication (composante 2), le responsable de suivi et évaluation, la responsable des aspects

technique aux CRP, dans (i) l'adoption et l'application des approches et critères de ciblage (participation et l'inclusion des groupes les plus vulnérables, des femmes et des jeunes) ; (ii) l'élaboration et suivi des microprojets ; (iii) le renforcement des capacités des structures associatives (CRP et ACD) et des acteurs en général ; (iv) la dynamisation des rapports de partenariat au sein des CRP, entre CRP et vers l'extérieur ; (v) la communication et la gestion des savoirs ; etc... Une cellule de suivi et évaluation au sein de l'UCP est chargée de la collecte, du traitement, de l'analyse et de la diffusion des données sur les produits et les effets des activités du Programme.

8. Pour la mise en œuvre du POSER, l'UCP signe des conventions cadre et des contrats programme avec les CRP. La « convention-cadre » basée sur le Programme régional de lutte contre la pauvreté (PRLP) élaboré par le CRP, définit pour une période de trois ans, l'engagement financier et les conditions de transfert des ressources du programme. En plus, chaque année, l'UCP et chaque CRP signent un « contrat-programme » sur la base du « Programme de travail et budget annuel » (PTBA) pour transférer les ressources du POSER. Ce contrat précise entre autres, les montants et les conditions d'utilisation des fonds transférés par le POSER.

## B. Cadre institutionnel aux niveaux régional/insulaire et local

9. Le cadre institutionnel aux niveaux régional/insulaire et local sur lequel s'appuie le POSER est représenté essentiellement par les Commissions régionales de partenaires (CRP) et les Associations Communautaires de Développement (ACD). Ces deux structures sont à la fois : (i) des organisations représentatives de leurs membres (personnes physiques pour les ACD et morale pour le CRP) et (ii) des structures de mise en œuvre de programmes, projets et microprojets de lutte contre la pauvreté et de développement local en général.

10. **Commissions régionales de partenaires (CRP).** Les CRP sont des espaces de concertation, interaction et coopération multi acteurs mises en place par le Programme National de Lutte contre la Pauvreté (PNLP) durant la période allant de 2003 à 2011. Les CRP sont des associations de droit privé, sans but lucratif ayant une personnalité juridique propre (Loi n.35/VI/2003 du 15 septembre 2003). La raison d'être des CRP sont les ACD, les communautés et les autres acteurs qu'elles représentent. Les ACD sont la base des CRP qui ont comme objectif « la promotion et le développement socio-économique d'une communauté ou groupe de communautés locales d'un territoire municipal définis » (Loi n.69/VII/2010 du 16 août 2010).

11. Les neuf CRP compte en total 628 membres, dont 485 ACD et autres associations de base, 58 représentants des services déconcentrés de l'Etat et du secteur public, 18 mairies et 67 ONG.

12. **Tableau 1 : Composition des CRP et année de création**

CRP	Année de création	Composition					Sources données
		ACD, Association de producteurs, Faisnières (Fédération et Associations) et Coopératives	Mairies	Structures publiques dont les Services Déconcentrés de l'Etat	ONG	TOTAL	
Brava	2004	16	1	5	2	24	PRLP 2016-2018
Fogo	2002	63	3	6	4	76	PRLP 2016-2018
Maio	2011	21	1	4	3	29	PRLP 2016-2018
Santiago Centro	2010	65	3	5	5	78	PRLP 2016-2018 et liste membres CRP
Santiago Norte	2003	121	3	8	18	150	PRLP 2016-2018
Santiago Sul	2010	37	1	9	5	52	PRLP 2016-2018 et liste membres CRP
Santo Antão	2004	98	3	13	16	130	PRLP 2016-2018
São Nicolau	2003	31	2	5	5	43	PRLP 2016-2018
São Vicente	2010	33	1	3	9	46	Liste membres CRP 2016
<b>TOTAL</b>		<b>485</b>	<b>18</b>	<b>58</b>	<b>67</b>	<b>628</b>	

13. Sources : Etude sur le cadre institutionnel (version 5/12/2016), PRLP 2016-2018 et autres documents fournis par le

genre et ciblage, la responsable administrative et financière (RAF), le responsable du microcrédit et du développement des entreprises, le responsable de passation des marchés, les comptables, les assistants et le personnel d'appui.



CRP durant la mission de revue à mi-parcours. La répartition ressort de l'analyse des listes des membres

14. Les associations de base membres majoritaires des CRP sont essentiellement les Associations Communautaires de Développement (ACD). A celles-ci s'ajoutent quelques coopératives, des associations de producteurs (exemple : associations d'éleveurs ou associations de pêcheurs) et certains groupements d'associations, telles que la Fédération des Associations de São Lourenço dos Órgãos (Feder-Órgãos) ou l'Organisation des Associations de Fogo (OAF), des associations de femmes ou des jeunes, etc. Cette panoplie d'associations adhérant aux CRP, montre une certaine dynamique et diversification à encourager pour renforcer la base associative et la représentativité des commissions.

15. Les structures publiques membres des CRP, sont les Services Déconcentrés de l'Etat et les représentations d'autres structures publiques. Parmi ces structures il y a les Délégations du Ministère de l'Agriculture, du Ministère de la Santé et du Ministère de l'Enseignement, des Centres de formation professionnel et des écoles secondaires et centres d'alphabétisation, des Centres de développement social, les Institutions responsable de la gestion de Parcs naturels, quelques représentations régionales de l'Agence de Développement de l'Entrepreneuriat et Innovation (ADEI), de l'Institut National de Prévention Social (INPS), Institut National de Développement de la Pêche (INDP). Toutes les Délégations du MAA concernées sont membres et participent activement à la vie de la CRP. Par contre d'autres secteurs ne sont pas représentés, par exemple le commerce ou transport fonctionnel à l'écoulement des produits agricole.

16. Toutes les Mairies des zones d'intervention du Programme sont membres des CRP, sauf Praia et Ribeira Grande.

17. Des ONG sont également membres des CRP. Certaines sont actives dans la promotion d'initiative en faveur des femmes (exemple : l'Organisation des femmes capverdiennes (OMCV), Morabi, etc.) et d'autres opèrent dans la microfinance (exemple : CitiHabitat, Famipico, etc.).

18. En termes de composition des CRP, bien que des dynamiques soient en cours, des efforts doivent être soutenus pour élargir les réseaux de partenariat et encourager l'adhésion de la majorité des acteurs engagés dans le développement du territoire. Ceci permettrait aux CRP (i) d'accroître leur représentativité et visibilité, (ii) de mieux jouer leur rôle de cadre de concertation et coopération, (iii) d'accroître et diversifier les compétences et capacités d'identification et de mise en œuvre des projets, et (iv) d'attirer des nouveaux partenariats et projets, des appuis techniques et des ressources financières.

19. Les instances de décision des CRP sont : (i) l'Assemblée générale dirigée par un bureau (*mesa da assembleia*) composé de 3 à 5 personnes (Président/e, Vice-président/e, Secrétaire, 1 à 2 membres, (ii) le conseil directif composé de 7 à 9 personnes (Président/e, Vice-président/e, Secrétaire, Trésorier, de 3 à 5 membres) et (iii) le conseil de vérification des comptes (*conselho fiscal*) composé de 3 à 5 personnes (Président/e, Vice-président/e, Secrétaire, de 1 à 2 membres). Le poste de Président de ces instances est assuré normalement par une ACD, ainsi que la plus grande partie des autres postes (vice-président, secrétaire, trésorier). La présence des femmes est assez faible.

20. En plus de leur fonction institutionnelle et représentative des acteurs locaux, les CRP jouent un rôle opérationnel à travers des Unités Techniques (UT) place à leur sein. Chaque UT est composé de 5 à 7 personnes recruté par concours public, dont un/une gérant/te, 1 à 3 animateurs/trices, un/une comptable, un chauffeur et un/une auxiliaire. Au contraire de ce qui se passe dans les organes de décision, la présence des femmes dans les UT est assez importante (à S. Nicolau et Brava tous les postes sont occupés par des femmes, sauf celui du chauffeur). Le nombre d'animateurs/trices varie selon l'étendue géographique de la zone d'intervention, le nombre des municipalités (un/une par municipalité), les nombres d'ACD et des bénéficiaires potentiels (groupes cibles).

21. **Tableau 2 : Composition des UT par CRP**

CRP	Composition des Unités techniques (nombre)					
	Gerant	Animateurs	Contable	Auxiliaire	Chauffeur	Total
Brava	1	1	1	1	1	5

Fogo	1	3	1	1	1	7
Maio	1	1	1	1	1	5
Santiago Centre	1	3	1	1	1	7
Santiago Nord	1	3	1	1	1	7
Santiago Sud	1	3	1	1	1	7
Santo Antao	1	3	1	1	1	7
Sao Nicolau	1	2	1	1	1	6
Sao Vicente	1	1	1	1	1	5
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>20</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>56</b>

22.

23. Les UT apportent leurs services tant aux CRP qu'aux ACD en terme de renforcement des capacités de structuration, organisation et programmation et surtout dans toutes les étapes de réalisation des microprojets financés par le POSER : animation, identification, conception, mise en œuvre, suivi, etc. Bien que les CRP et les ACD soient de plus en plus renforcées dans leurs capacités de planification et de gestion, elles demeurent assez dépendantes des UT, avec le risque de ne pas avoir une distinction claire entre le rôle et mandats des CRP (organe décisionnel et de concertation) et des UT (service d'appui technique).

24. Les CRP sont de plus en plus au centre du processus de développement régional du fait de leur rôle incontournable dans le cadre des initiatives de lutte contre la pauvreté. Chaque CRP avec l'appui des UT, a élaboré et exécute selon une approche participative, un Programme régional de lutte contre la pauvreté (PRLP) pour une période de 3 ans. Au 31 octobre 2016, chacune des neuf CRP dispose d'un PRLP élaboré pour la période 2016-2018 et approuvé par son Conseil directif. Les neuf PRLP sont conçus et mis en œuvre dans chaque région suivant un processus interactif avec et entre les ACD qui établissent leur propre Programmes Locaux de Lutte contre la Pauvreté (PLLP). La mise en œuvre des PRLP se traduit par : (i) la réalisation de microprojets dans les ACD ; (ii) le renforcement des partenariats au sein de la CRP, et (iii) la mise en œuvre d'actions intercommunautaires. Sur la base des PRLP, les CRP : (i) approuvent les PTBA des ACD, (ii) signent des contrats-programme avec l'UCP du POSER, (iii) développent des relations institutionnelles avec des partenaires clés pour la mise en œuvre des microprojets financés par le POSER et pour l'intérêt des leurs membres ; (iv) fournissent des conseils et l'assistance technique aux ACD et aux bénéficiaires des microprojets à travers leurs unités techniques internes et/ou des conventions de partenariats avec les services publics dont le MAA, l'INDP, etc.

25. Comme souligné par les missions de supervision du POSER en 2015 et en 2016 la consistance des PRLP s'est améliorée par rapport aux PRLP précédents, bien que des efforts restent encore à faire, notamment en matière de mise en cohérence avec les activités financées par le POSER et la stratégie de ciblage. En début de l'année 2017, les PRLP devront faire l'objet d'une révision pour prendre en compte les aspects climatiques et environnementaux comme prévu dans le cadre du projet POSER-Climat (financement ASAP) formulé en 2016 après l'élaboration des PRLP.

26. Pour ce qui concerne les ressources financières, les CRP dépendent fortement du POSER tant pour la réalisation des microprojets que pour le fonctionnement des CRP et des UT. Selon l'étude du cadre institutionnel commandité par le POSER en novembre 2016, et qui a pris en compte les rapports d'audit des CRP, les transferts du POSER en 2015 ont représenté en moyenne 78% des ressources financières des CRP. Le total des ressources gérées en 2015 comprenait aussi un reliquat de l'exercice 2014, égal au 15% du total.

27. **Tableau 3 : Répartition en % des ressources financières des CRP en 2015**

CRP	TOTAL (CVE)	Répartition en % des ressources financières					
		Solde 2014 (%)	UCP- POSER (%)	Cotisations des membres (%)	Bénéficiaires (%)	Autres du secteur public et/ou privé (%)	TOTAL (%)
Brava	24.149.228	17,46	71,53	0	5,71	5,3	100,00
Fogo	27.612.727	3,68	93,23	0,13	0,89	2,07	100,00
Maio	10.583.507	0	92,32	0,22	3,92	3,54	100,00
Santiago Centro	37.724.632	19,31	77,97	0	1,81	0,91	100,00
Santiago Norte	34.293.653	30,13	56,95	0,03	6	6,89	100,00
Santiago Sul	41.897.159	15,57	79,37	0	4,46	0,6	100,00
Santo Antão	43.800.141	10,21	82,75	2,26	5,87	-1,09	100,00
São Nicolau	24.420.570	19,28	70,30	0,07	3,17	7,18	100,00
São Vicente	18.514.482	8,82	86,00	0,28	2,66	2,24	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>262.996.099</b>						
<b>Moyenne</b>		<b>15,28</b>	<b>77,69</b>	<b>0,43</b>	<b>3,99</b>	<b>2,61</b>	<b>100,00</b>

28. Source des données : Etude du cadre institutionnel (novembre 2016) basé pour les rapports d'audit des CRP fournis par l'UCP

29. Les ressources financières internes demeurent très faibles. Bien que les statuts et les règlements des CRP établissent que les membres ont le devoir de verser des cotisations, celles-ci ne sont pas régulières et la situation change d'une CRP à l'autre tant pour le montant à verser que pour la typologie des membres qui ont l'obligation de cotiser. Le droit d'adhésion varie entre 500 et 5 000 CVE et la cotisation mensuelle entre 200 et 1 500 CVE selon le CRP. La CRP de Santiago Centro n'a pas encore établi les cotisations à payer.

30. En ce qui concerne l'utilisation des ressources du POSER transférées aux CRP au 31 octobre 2016, il est à constater que 36% est destiné au fonctionnement et 64% à la mise en œuvre des PRLP, comme indiqué dans le tableau 4.

31. **Tableau 4. Répartition des dépenses effectuées sur les fonds transféré par l'UCP aux CRP (de 2013 à 2016)**

Libellés	Dépenses FIDA (CVE)			Dépenses FIDA (%)		
	PRLP	Fonctionnement	TOTAL	PRLP	Fonctionnement	TOTAL
CRP/FOGO	45.897.169	17.407.285	63.304.454	73%	27%	100%
CRP/SAO NICOLAU	17.265.101	16.747.823	34.012.924	51%	49%	100%
CRP/BRAVA	17.588.008	11.581.898	29.169.906	60%	40%	100%
CRP/SANTIAGO NORTE	55.884.942	24.817.894	80.702.836	69%	31%	100%
CRP/SANTO ANTAO	53.496.808	28.034.637	81.531.445	66%	34%	100%
CRP/SANTIAGO CENTRO	48.038.867	20.584.726	68.623.593	70%	30%	100%
CRP/SANTIAGO SUL	30.011.183	20.401.955	50.413.138	60%	40%	100%
CRP/SAO VICENTE	19.291.760	15.690.346	34.982.106	55%	45%	100%
CRP/MAIO	12.570.394	13.756.181	26.326.575	48%	52%	100%
<b>Total CRP</b>	<b>300.044.232</b>	<b>169.022.745</b>	<b>469.066.977</b>	<b>64%</b>	<b>36%</b>	<b>100%</b>

32. Source : UCP, mission RMP

33. Les coûts élevés du fonctionnement des CRP et surtout la prise en charge des équipes des UT demande une réflexion attentive sur la durabilité de ces structures et sur les voies de sortie à entreprendre avant la fin du POSER. Certains coûts strictement liés à la mise en œuvre des microprojets (exemple : assistance technique) pourraient être considérés comme frais d'exécution et prise en compte dans le budget des réalisations. Par contre pour soutenir les frais courants de fonctionnement de l'organisation, il faudra trouver des solutions et des mécanismes d'autofinancement et/ou de contribution alternatifs au POSER.

34. En terme de partenariats, la plus grande partie des CRP commence à se positionner et à développer des initiatives en dehors de la mise en œuvre des microprojets du POSER. Des accords sont établis avec des acteurs publics et privés nationaux pour (i) rendre des services aux membres, comme dans le cas de São Vicente et Santo Antão qui soutiennent l'inscription des agriculteurs à l'INPS, (ii) renforcer les capacités et le suivi interne des CRP et des ACD comme dans le cadre des accords avec les universités, (iii) apporter de l'expertise technique, comme dans le cas des Délégations du MAA ou d'autres départements, écoles, agences publiques, (iv) faciliter des rencontres en mettant à disposition des espaces publiques et/ou des équipements, comme font souvent les Municipalités, les écoles, (v) appuyer les populations les plus démunies à travers la collecte de biens et services bénévoles privés (entreprises), etc.

35. Les initiatives de partenariats sont souvent objet de protocoles d'accord signés entre les deux parties. Les contributions des partenaires aux activités des CRP et/ou des ACD peuvent concerner la mobilisation de ressources humaines (appui technique), matériel ou financières.

36. De plus en plus, les CRP sont reconnues comme partenaires par d'autres projets et partenaires techniques et financiers. C'est le cas, entre autres, de Santo Antão qui actuellement met en œuvre le projet "Baloí de Horta" (187 000 Euro de l'UE et Institut Camoes)<sup>28</sup>, San Nicolau avec le projet "Sodade" (200 000 Euro de l'UE), Maio avec le "Programa Ajuda Directa (PAD)" sur la pêche (environ 5 900 Euro de l'Ambassade australienne à Lisbonne), etc. Ces partenariats, qui avaient déjà commencé à la fin du PLPR (surtout à Santo Antão), doivent être encouragés d'avantage avec un renforcement des capacités de négociation et gestion des CRP, ainsi que de communication et présentation des commissions et de leurs membres.

37. La situation des initiatives des partenariats établis par chaque CRP est indiquée en annexe 1.

38. **Associations communautaires de développement (ACD).** Les ACD sont des instances communautaires de développement local qui ont été la principale base sociale pour la création des CRP. Elles sont basées sur des principes de solidarité et de coresponsabilité entre les habitants. Comme indiqué plus haut, au sein des CRP existent d'autres types d'organisations de base comptées comme des ACD car elles évoluent localement, mais qui ont des origines et des statuts différents. Il s'agit des certaines associations de producteurs (éleveurs, pêcheurs, horticulteurs, transformateurs/trices...), des fédérations ou organisations de groupes d'associations (Feder-Orgaos, OAF, etc.), des coopératives, des associations de femmes ou des jeunes. Au 31 octobre 2016, ces associations qui adhèrent aux neuf CRP sont en nombre de 485.

39. Ces structures de base sont composées des individus (hommes, femmes, jeunes) qui visent les mêmes objectifs et partagent les mêmes intérêts et stratégies de lutte contre la pauvreté et de développement au niveau communautaire et/ou au niveau l'activité économique menée (élevage, pêche, etc.). Elles sont à la fois des structures représentatives de leurs membres, ainsi que porteurs de microprojets et chargés de mise en œuvre. Les Associations sont également bénéficiaires des actions de renforcement des capacités surtout en termes de structuration, organisation, élaboration de stratégie, négociation. Chaque ACD élabore son Programme Local de Lutte contre la Pauvreté (PLL) soumis au CRP d'appartenance pour être pris en compte dans le PRLP.

40. Pour connaître la situation actuelle des ACD, une enquête a été réalisée en septembre-octobre 2016 sur 393 associations. Les données collectées par les CRP ont été transmises à l'unité de suivi et évaluation de l'UCP qui est en train de saisir les données<sup>29</sup> et de les traiter. En attendant les résultats de cette enquête, la mission de revue à mi-parcours a dû se référer à la situation de 2014 basée sur un échantillon de 308 ACD sur 508, soit 61%. Cette enquête a constaté que plusieurs ACD n'existaient que sur papier, sans être fonctionnelles. L'enquête en cours devrait également vérifier l'effective activité et représentativité des ACD enquêtées. En 2014, chaque ACD était composée en moyenne de 61 personnes, dont 30 femmes et 31 hommes. Il y avait un équilibre entre hommes et

---

<sup>28</sup> Depuis 2011, le CRP de Santo Antão développe des projets cofinancés par l'UE en partenariat avec des Collectivités locales et ONG portugaises.

<sup>29</sup> Au 15 novembre 2016, le nombre des fiches d'ACD saisies était non suffisamment représentatif : 92, soit 23% du total de 393 ACD enquêtées.

femmes, bien que les hommes prédominent dans les ACD de Santo Antão, São Vicente, São Nicolau et Fogo, et les femmes dans les ACD des îles de Santiago et Brava.

41. Les ACD ont été retenues comme les principales structures pouvant mobiliser et responsabiliser les communautés locales dans le cadre d'initiatives de lutte contre la pauvreté. Dans le cadre du POSER, elles sont à la base du processus de ciblage des bénéficiaires à travers les assemblées communautaires, d'identification et de mise en œuvre des microprojets. Les ACD trouvent leur reconnaissance juridique par la Loi. Elles disposent d'organes de direction<sup>30</sup> pour une gestion transparente et démocratique, ainsi que d'un Statut et règlement intérieur. Le droit d'adhésion varie entre 0 et 1 000 CVE et la cotisation mensuelle entre 50 et 200 CVE selon l'île, la zone ou l'ACD. Toutes personnes ayant plus de 18 ans peuvent être membres des ACD.

42. Comme indiqué plus haut, les ACD sont porteuses des microprojets et/ou autres activités éligibles dans le cadre du POSER. Elles en assurent la mise en œuvre. Le financement est reçu à travers le CRP avec lequel chaque ACD stipule un accord d'exécution qui précise les obligations des deux parties. Bien que les ACD soient porteurs des microprojets, souvent les bénéficiaires de ces interventions sélectionnées dans le cadre d'assemblées communautaires, ne sont pas membres des ACD. Ceci répond correctement aux critères de ciblage du POSER qui vise les populations les plus pauvres, les femmes et les jeunes. Cependant un effort devrait être fait pour encourager les bénéficiaires des microprojets à s'associer et être non seulement bénéficiaires, mais aussi acteurs au sein de leur communauté. L'adhésion ne doit pas être une condition et/ou obligation pour l'obtention d'un appui, mais une opportunité pour le bénéficiaire de participer activement à la vie associative et de se sentir partie intégrante de leur propre communauté, ce qui pourrait renforcer l'impact du programme.

43. Les ACD dans l'élaboration et la mise en œuvre des microprojets bénéficient de l'assistance technique des UT des CRP et des autres partenaires, selon les domaines d'intervention, dont le Délégations de l'Agriculture, l'INDP, l'ADEI, etc.

44. En 2008 dans le cadre de la troisième phase du PLPR, des jeunes volontaires vivant au sein des communautés ont été formés pour être facilitateurs de leur communauté d'appartenance<sup>31</sup>. Le POSER a prévu de s'appuyer sur cette dynamique et de la renforcer pour créer des compétences au sein des ACD. L'idée est de créer un réseau des facilitateurs pouvant mobiliser la participation des habitants des communautés et dynamiser les ACD, en vue de faciliter la bonne conduite de la vie associative et du développement de l'ACD ainsi que d'accompagner l'exécution des microprojets et des activités prévues par le POSER. Il s'agirait de jeunes avec un niveau de formation supérieur et différentes compétences pouvant assurer un lien avec les Ministères ou entités publiques ou privées dans leur secteur de compétence et servir plusieurs communautés.

45. Malheureusement les lenteurs au démarrage du POSER (recrutement du personnel) et puis l'absence pour des raisons de santé du responsable au sein de l'UCP n'ont pas encore permis la mise en place du réseau de facilitateurs. Dans ce contexte, les actions d'animation communautaires, de renforcement des capacités organisationnelles et stratégiques des ACD ainsi que la mise en œuvre des microprojets ont été réalisées avec l'appui des CRP et des UT et de l'assistance des services techniques déconcentrés et des quelques animateurs bénévoles existent au sein des ACD.

46. La dynamique n'a été relancée qu'en 2016, avec l'appui d'une assistance technique internationale qui durant 2 missions (juillet et octobre) a repris l'animation, la sensibilisation avant de procéder à la formation d'un premier groupe de jeunes facilitateurs parmi ceux qui se sont manifestés au sein des communautés. En 2017 est prévue une phase pilote dans une vingtaine de communautés qui sera évalué pour en vérifier l'efficacité et la durabilité.

47. Les jeunes ont bien répondu à l'appel du POSER, mais il faut rappeler que beaucoup des facilitateurs formés dans le cadre du PLPR, avaient disparu faute du soutien du programme depuis

---

<sup>30</sup> Assemblée générale, Conseil directif et Conseil de vérification des comptes

<sup>31</sup> Un processus de renforcement des ACD avec une démarche de suivi-autoévaluation participatif a permis de mobiliser et former environ 500 facilitateurs, jeunes volontaires vivant dans les communautés et disposés à mettre leurs compétences au service des ACD.

2010. L'expérience passée (absence de moyens et de temps pour la consolidation) et le fait qu'il s'agit d'un travail bénévole mérite une réflexion attentive étant donné que les candidats à facilitateurs sont en majorité des jeunes sans emploi normalement à la recherche d'une activité pour gagner leur vie. Tout en reconnaissant la validité de l'approche, les risques sont de créer des atteints aussi bien au niveau des communautés nécessiteuses d'une assistance technique de proximité que des jeunes qui cherchent de l'emploi. Le bénévolat peut bien être fait s'ils ont une autre activité économique et si ce rôle de facilitateur leur permet de répondre aux deux engagements : personnel et communautaire. Par exemple un jeune ou une autre personne dynamique au sein d'une communauté ou association peut développer son activité économique et jouer le rôle de facilitateur, en fonction de son emploi du temps et de celui de la communauté, avec des déplacements limités à la communauté.

48. En plus dans le cadre de l'accompagnement et de l'assistance technique aux ACD et aux bénéficiaires des microprojets, le scénario pourra bénéficier du rôle des Délégations du MAA renforcé par le fait que le MAA est le Ministère de tutelle. Bien que les effectifs du MAA ne soient pas suffisants pour satisfaire les besoins, surtout en termes de vulgarisateurs, une collaboration devra être définie et validée par la signature d'accords de partenariat prévoyant ainsi le renforcement des personnes ressources des ACD. A l'heure actuelle, le nouveau gouvernement est en train de revoir l'organisation de ses divisions, ainsi que d'actualiser certaines stratégies, dont le Plan stratégique du système national de recherche agricole (2017-2014) avec l'appui de la FAO et le Plan stratégique de vulgarisation rurale 2017-2016.

### **C. PROPOSITIONS POUR LE RENFORCEMENT DU DISPOSITIF INSTITUTIONNEL**

49. Le renforcement du dispositif institutionnel mis en place au niveau régional et local pour promouvoir le développement socio-économique, essentiel pour asseoir l'éradication de la pauvreté dans le long terme, est soutenu par le POSER à travers des actions d'appui à la structuration des CRP et ACD et à la planification de leurs programmes stratégiques (composante 1) et des activités d'animation, formation, création de partenariats et communication (composante 2). Les activités de la composante 2 doivent être fonctionnelles aux activités de renforcement des CRP et des ACD ainsi qu'à la mise en œuvre des microprojets prévues dans la composante 1. Selon le DCP, les activités de la composante 2 sont regroupées autour de six axes complémentaires : (i) l'animation et le renforcement du réseau des facilitateurs des processus participatifs dans les ACD ; (ii) la formation et l'acquisition de compétences ; (iii) la mise en place de partenariats multi-niveaux ; (iv) la mise en réseau ascendant des ACD et CRP ; (v) la gestion participative des connaissances ; et (vi) la communication.

50. **Animation et renforcement du réseau des facilitateurs des processus participatifs dans les ACD.** Comme indiqué plus haut, la mise en œuvre de ce volet a connu un grand retard et c'est seulement en juillet et en octobre 2016 que ce volet a été relancé avec l'appui d'une assistance technique internationale. Cet appui a permis l'élaboration d'un programme pour la mise en place d'un réseau de facilitateurs, jeunes volontaires ayant différentes compétences, identifiés parmi les jeunes résidents dans les communautés. Il est proposé que chaque groupe de 4 à 6 communautés et ACD bénéficie de l'assistance de 10 à 20 facilitateurs volontaires dont un coordonne le groupe (dynamiseur). Il est prévu qu'une première expérience pilote de six mois soit réalisée dans 20 communautés et ACD en début 2017. Pour cette expérience pilote qui sera évaluée en juin 2017, un premier groupe de facilitateurs a été formé. Sa poursuite dépendra des résultats de l'évaluation. Bien que ce réseau de jeunes facilitateurs volontaires puisse accompagner et renforcer les ACD et les dynamiques de développement locale en général, la mise en œuvre et la consolidation du réseau requerra certainement plus de temps par rapport à la durée du POSER. De plus, la question des motivations des facilitateurs<sup>32</sup> devra être bien analysée et définie pendant la période expérimentale de six mois, car, si au début, le POSER pourrait assurer la prise en charge de la motivation des facilitateurs, rien n'est défini pour l'après-projet, ce qui pourra poser un défi pour la durabilité même du réseau. Dans ce cas d'autres solutions devront être prises en compte pour assurer l'animation des

---

<sup>32</sup>Les questions concernant le type de motivation des facilitateurs ont été débattues en octobre lors de la formation des premiers facilitateurs venant des différentes CRP. Aucune décision n'a été arrêtée comme indiqué par le rapport du consultant international (Annexe 5).

communautés locales.

51. **Formation et acquisition de compétences.** Les activités de formation et d'acquisition des compétences mises en place dans le cadre du POSER ont concerné les CRP, les ACD promotrices et/ou représentantes des groupes cibles du programme, les structures de coordination et d'appui technique (UCP et UT des CRP). Le renforcement des capacités des UT des CRP a été également assuré par le POSER à travers des formations et initiatives organisées par l'UCP. Ces UT participent aux rencontres de planification annuelle du programme et des CRP.

52. Les CRP ont organisé, entre 2015 et 2016 avec l'appui de l'UCP et des UT, des formations adressées aux membres et aux organes de direction des ACD. Elles ont concerné plusieurs domaines, dont le leadership, la vie associative, la gestion des conflits, l'entrepreneuriat, la planification des activités, la gestion et le suivi des projets, le genre, et l'importance et le rôle de la famille dans la lutte contre la violence basée sur le genre. Au total 43 sessions de formation ont été organisées au niveau de neuf CRP avec la participation de 994 personnes dont 478 femmes, soit 48%. A partir de ces données fournies par l'UCP, la CRP de Santo Antão qui compte 97 ACD, est la commission qui a organisé le plus de formations (12 sessions). Par contre, la CRP de Santiago Centre, qui a 66 ACD membres, a réalisé seulement une formation. Cela montre une grande disparité parmi les CRP et fait supposer que le programme de formation au profit des ACD dépend aussi de la dynamique existante au sein de la CRP et de l'engagement de cette commission pour faire évoluer les capacités de leurs membres. En plus, comme indiqué plus haut, un certain nombre de formations techniques ont été organisées par les CRP en faveur des bénéficiaires des microprojets pour les accompagner dans la mise en œuvre et gestion des activités économiques.

53. **Mise en place de partenariats pluri-niveaux.** La mise en place de partenariats pluri-niveaux entre entités publiques et privées et la société civile organisée commence à se développer surtout dans certaines CRP pour assurer le bien-être des populations et un développement communautaire harmonisé et durable. Dans ce cadre s'inscrivent les accords des CRP avec les Instituts de formation professionnelle et l'ADEI, et aussi les accords avec l'INPS établis par les CRP de São Vicente et celle de Santo Antão. Parfois certains accords ne sont que verbaux et pas encore écrits et/ou signés. Le partenariat multiniveaux doit pouvoir se retrouver non seulement au niveau des CRP, mais également au niveau national, notamment au sein du Comité de Pilotage et devrait inclure l'ensemble des ministères concernés par le développement socio-économique des communautés pour assurer la diversification des microprojets.

54. **Mise en réseau ascendant des ACD et CRP.** Les visites d'échange entre CRP et/ou entre ACD méritent d'être renforcées. Souvent les échanges entre CRP se limitent aux initiatives liées à la mise en œuvre du POSER. Ce qui serait souhaitable est de faciliter (i) la mise en place des rencontres d'échange pour partager et discuter des problématiques d'intérêts commun et (ii) d'établir des initiatives de coopération (exemples : commercialisation et transport des produits, possibilités d'échanges commerciaux entre ACD/CRP/îles, systèmes de gestion d'infrastructures d'intérêt commun, etc.). Quant au niveau d'organisation et de structuration des CRP, elles ne sont pas encore toutes au même niveau. Par ailleurs, elles doivent encore définir leur stratégie d'autofinancement et d'autonomisation.

55. **Gestion participative des connaissances.** Cet axe est strictement lié au mécanisme de collecte de données, d'auto-évaluation et de suivi-évaluation. Bien que des améliorations sont en cours et une base de données est en train d'être créée par le POSER, l'information et la communication sur les renseignements de base des ACD et des CRP demeurent encore faible. Chaque CRP devrait disposer d'une base de données à actualiser au moins une fois par an. Chaque ACD et CRP devrait être à mesure de pouvoir répondre sur sa composition, représentativité et fonctionnement.

56. **Communication.** Une stratégie de communication a été définie avec l'appui d'une assistance technique internationale. Les activités et les résultats du POSER sont globalement bien diffusés. Les outils utilisés ou envisagés sont, entre autres : (i) des émissions radiophoniques avec la Radio Nationale de Cabo Verde (programme « Djunta Mon » - Agir Ensemble) et avec certaines radios

communautaires, dont celles de Santo Antão, São Vicente, São Nicolau ; (ii) des émissions télévisées mensuelles, envisagées en collaboration avec la Plateforme des ONG ; (iii) l'émission du site WEB du PNL/POSER ([www.pnlp.cv](http://www.pnlp.cv)) qui se fait régulièrement ; (iv) l'émission d'une page WEB dans Facebook ; (v) la production des outils de communication (dépliants, panneaux, photos, vidéos, etc.). De plus, dans le cadre de la plateforme digitale <https://wikispiral.org> du réseau international TOGETHER des territoires de coresponsabilité, chaque ACD pourra disposer de sa propre page consultable et modifiable/actualisable à partir d'un smartphone. En effet, le développement récent des nouvelles technologies d'information et de communication en milieu rural (généralisation des smartphones) offre une opportunité de liaison et d'échanges directs d'information entre les ACD et les administrations publiques au niveau central ou des îles.

#### **D. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS**

57. La mission de revue à mi-parcours confirme la pertinence du mécanisme institutionnel du POSER par rapport aux objectifs visés et aux dynamiques de développement en cours. Globalement l'approche de mise en œuvre articulée autour des CRP et des ACD mérite d'être consolidée durant la période 2017-2019 en prenant en compte les éléments suivants :

- i. le renforcement de l'articulation entre les actions d'animation, formation et communication (composante 2 du POSER) et celles de renforcement organisationnel et stratégique des CRP et ACD et de réalisation des microprojets (composante 1 du POSER) : la composante 2 doit soutenir la mise en œuvre de la composante 1 ;
- ii. le renforcement des mécanismes d'assistance techniques et animation aux ACD et aux CRP en tenant compte du rôle du MAA qui en plus d'être un partenaire technique, est le Ministère de tutelle.
- iii. la consolidation des CRP, avec une attention particulière sur les différences de niveau de structuration et d'organisation tout en concentrant les formations sur leurs faiblesses et leur autonomisation ;

58. Le POSER a mis en place plusieurs initiatives pour consolider le dispositif CRP/ACD qui mérite d'être renforcé ultérieurement pour en assurer la durabilité et être reconnu comme élément clé dans le processus de développement local. A ce propos des conclusions et recommandations sont ci-dessous indiquées en se référant aux effets 1 et 3 recherchés par le POSER : (i) « les CRP sont efficaces et diversifient les fonds mobilisés » (effet 1) et (ii) « les structures institutionnelles (ACD, CRP) mises en place dans le cadre du PLPR sont consolidées et pérennisées »

#### **59. Effet 1 « les CRP sont efficaces et diversifient les fonds mobilisés »**

60. L'effet 1 a été atteint partiellement. Les CRP sont des structures pertinentes pour atteindre l'objectif pour lequel elles ont été créées et pour atteindre les objectifs du POSER. Elles sont devenues efficaces mais n'ont pas encore vraiment réussi à diversifier les partenariats et les fonds mobilisés. Bien que certaines CRP (Santo Antão, São Nicolau, Maio, São Vicente) commencent à établir des partenariats pour la définition et la mise en œuvre d'autres projets de développement, la capacité de créer des nouveaux partenariats et de mobiliser de ressources additionnelles reste à renforcer pour la plupart des CRP. Leur dépendance financière du POSER demeure encore importante tant pour le financement des activités en faveur de la population que pour le fonctionnement des CRP et leurs équipes techniques. Les ressources internes (cotisations) sont insuffisantes ou absentes.

61. Les ACD sont des structures efficaces et capables de mobiliser et dynamiser les communautés locales. Leurs capacités demeurent cependant faibles pour la plupart d'entre elles et dépendent de leur histoire, date de création, ampleur et typologie des membres. Il est nécessaire d'encourager les ACD à élargir leur base sociale pour augmenter leur représentativité et offrir une opportunité à toutes les personnes désireuses de participer activement à la vie et aux décisions de leur propre communauté.



62.

Recommandation	Responsabilité	Date convenue
ddd) Renforcer et élargir la base des membres publics, privés et de la société civile des CRP pour accroître leur visibilité et reconnaissance en termes de représentativité.	UCP, CRP, UT	continu
eee) Sensibiliser les membres des CRP pour respecter les règlements intérieurs (exemple paiement des cotisations).	UCP, UT	continu
fff) Renforcer les capacités des CRP dans la négociation des accords de coopération avec d'autres partenaires techniques et financiers pour diversifier et accroître les sources de financement.	UCP, UT	continu
ggg) Accompagner les CRP et les ACD dans la création et la tenue d'une base de données des membres (fiches simplifiées d'identification des ACD avec mise à jour annuelle).	UCP, CRP, UT	30 juin 2017
hhh) Renforcer les actions d'animation, de sensibilisation et d'information sur le fonctionnement des ACD afin d'encourager la participation active des populations les plus pauvres à la vie de leur communauté d'appartenance, ce qui permettra d'accroître leur représentativité.	UCP, CRP, UT	continu

**63. Effet 3 : « les structures institutionnelles (ACD, CRP) mises en place dans le cadre du PLPR sont consolidées et pérennisées »**

64. Le POSER a soutenu des initiatives pouvant dynamiser et renforcer la vie associative des ACD et CRP. Plusieurs sessions de formation ont été dispensées. Les données sur ces formations ne sont pas exhaustifs pour évaluer l'efficacité de la formation ou pour mieux orienter l'action vers les besoins réels des CRP/ACD qui semblent avoir des difficultés (exemple : pourquoi la CRP de Santiago Centro a organisé seulement une formation au profit des ACD membres bien qu'elle ait des partenaires comme l'Université).

65. La réalisation du réseau des jeunes facilitateurs volontaires risque d'être un mécanisme lourd et affecté par le délai de démarrage (phase pilote seulement en 2017) qui laisse un temps bref pour accompagner la dynamique et la mise en place de la nouvelle structure. En outre, la motivation des facilitateurs après-programme et l'absence d'un consensus parmi les CRP, demeurent des éléments de préoccupation et de risque pour la durabilité du réseau. La mission considère opportun de concentrer l'action au niveau ACD / communauté, et à ce niveau assurer la formation et l'accompagnement des facilitateurs originaires de la communauté pour leur permettre d'être une référence pour la population et un relais pour les services techniques. Ceci en accord avec la logique de renforcement des ACD et de création d'opportunités pour les jeunes au sein de leur propre communauté. Cette action peut être reconduite à l'axe de formation et acquisition des compétences. Ceci tout en gardant la possibilité de créer des opportunités d'échange et rencontre entre facilitateurs pour accroître leurs capacités

66. Dans la logique de renforcement et de consolidation, il est important de prioriser le renforcement du dialogue et les échanges entre acteurs locaux (entre CRP et/ou entre ACD) et de consolider les capacités des CRP pour offrir des services aux membres. La gestion participative des connaissances reste un élément lié au mécanisme de S&E et par conséquent dépendante du développement d'un système de S&E efficace.

67. En termes de communication, les résultats ont été satisfaisants. Pour les prochaines années, l'accent devrait être mis sur la communication des initiatives des CRP en plus de ce qui est fait pour le POSER.

68. En conclusion, il est nécessaire de mettre l'accent sur des actions pouvant d'une part renforcer et consolider les structures associatives cible (ACD et CRP) et d'autres part, être fonctionnelles au choix stratégique de promouvoir les projets structurants qui demandent dès le début la mise en place

des mécanismes durables de gestion et de partenariats solides. Ainsi, il est proposé de concentrer les efforts des dernières deux années et demi du POSER sur : (i) la formation et l'acquisition de compétences des membres des ACD/CRP, (ii) la mise en place de partenariats nationaux et internationaux pour les CRP, y compris les partenariats entre ACD et/ou entre CRP, (iii) la gestion participative des connaissances, et (iv) la communication. Les activités de la composante 2 doivent accompagner la mise en œuvre de la composante 1 et seront conduites sur quatre axes : (i) animation et formation, (ii) partenariats, (iii) gestion participative des connaissances et (iv) communication.

69. Le rôle du MAA devra être renforcé par (i) la mise en place du comité de pilotage du POSER : (ii) la participation des cadres des services techniques du MAA dans les missions de supervision et de suivi ; (iii) le renforcement de l'assistance technique par les équipes des Délégations du MAA, à la préparation et à la mise en œuvre des microprojets à l'aide des conventions. Dans ces conventions de partenariat devront être spécifiés les rôles des services techniques au niveau central et des délégations du MAA dans la mise en œuvre du POSER, avec des Termes de Références, cahiers de charges et indicateurs de performances précis.

70. Une évaluation de la phase pilote des facilitateurs volontaires sera faite en juin 2017. Celle-ci comprendra (i) une auto-évaluation par les CRP/ACD elles-mêmes avec l'appui d'un consultant/facilitateur nationale recruté par l'UCP ; (ii) une évaluation par un consultant externe commandité par le FIDA. La poursuite de cette initiative au-delà de juin 2017 sera sujette aux résultats de cette évaluation.

71. Dans la logique d'intervention, l'articulation entre la composante 1, cœur du POSER, et la composante 2 n'est pas entièrement définie. De plus, le rapportage sur les activités réalisées et prévues dans le cadre de la composante 2 rend difficile à comprendre comment et avec quelles activités se concrétisent la stratégie et l'approche proposées. Il est nécessaire de renforcer et rendre plus claire la mise en œuvre de la composante 2 avec des activités ciblées, articulées avec la composante 1, assurant la durabilité.

Recommandation	Responsabilité	Date convenue
iii) Améliorer la transmission à l'unité de S&E et l'exploitation de toutes les informations concernant le renforcement des capacités (formation, visites, etc.) par thème et CRP (promoteur, nombre bénéficiaires par typologie et genre, formateur ou institut de formation, durée, etc.).	UCP, UT	continu
jjj) Définir un programme détaillé de formation et d'accompagnement de la composante 2 et en particulier pour les facilitateurs des ACD.	Responsable composante 2	31 mars 2017
kkk) Définir et renforcer les formations pour les CRP et les ACD sur la base des besoins bien identifiés et exprimés par leurs membres.	UCP, UT	continu
lll) Appuyer les ACD et CRP dans l'établissement et la négociation de partenariats nationaux et internationaux / plaidoyer.	UCP, UT	continu
mmm) Faciliter les occasions d'échanges (par exemple visites d'échanges, ateliers de partage) et la coopération entre ACD et entre CRP sur des thématiques d'intérêt commun.	UCP, UT, CRP	continu
nnn) Renforcer la communication des initiatives des CRP et ACD pour promouvoir leur dynamique et visibilité tant au niveau national qu'international.	UCP, UT, CRP	continu
ooo) Appuyer des actions de structuration et d'organisation en groupe des producteurs pour répondre aux besoins du marché et la gestion des infrastructures	UCP, UT, CRP	continu
ppp) Etablir une convention entre le POSER et le Services Centraux du MAA pour le suivi semestriel de la mise en œuvre des microprojets et de l'exécution du POSER en général.	MAA, UCP	31 mars 2016
qqq) Etablir des conventions d'assistance technique continue aux microprojets entre le POSER et les Délégations du MAA et des autres Ministères concernés par le développement rural qui peuvent	MAA, Délégation MAA, UCP	31 mars 2016

mobiliser leurs propres cadres ou faire des contrats à courts termes avec des jeunes ayant une formation adéquate et disponible sur le marché national.			
rrr)	Etablir des conventions d'assistance technique continue aux microprojets entre le POSER et les Services techniques des ministères concernés, en plus du MAA (pêche, commerce, etc.)	Ministères techniques divers, UCP	31 mars 2016
sss)	Prévoir au cours de la conception des microprojets une ligne budgétaire pour l'assistance technique que les bénéficiaires pourront utiliser.	CRP-UCP	continu
ttt)	Promouvoir des microprojets de prestation des services, y compris l'assistance technique, portés par les jeunes formés et sans emploi	CRP-UCP	continu

## Appendice 9 : Mise en œuvre des microprojets

### A. Nombre et type de microprojets

1. Le POSER a approuvé ou a financé de janvier 2014 à 31 octobre 2016, un nombre total de 409 microprojets ayant des activités visant des objectifs sociaux ou des objectifs économiques, à savoir 101 microprojets en 2014, 193 en 2015 et 115 en 2016. La diminution du nombre de microprojets en 2016 serait due au calendrier électoral 2016 avec trois campagnes qui ont affecté l'exécution des activités liées au programme au niveau des communautés surtout rurales.

2. Les microprojets ont bénéficié directement 5276 personnes, soit 48% de l'objectif fixé qui est de 10957 personnes. Il s'agit de 2325 bénéficiaires des microprojets à caractère sociale, de 2035 bénéficiaires ou promoteurs des microprojets ayant des activités économiques, et de 916 emplois créés par les promoteurs de ces microprojets d'activités économiques. Environ 51% des bénéficiaires sont des femmes et 17% des jeunes de moins de 30 ans.

**Tableau 1: Nombre de microprojets et de bénéficiaires du POSER**

Type de microprojets	Nombre de microprojets		Nombre de bénéficiaires	
	Objectif	Réalisé ou en cours	Objectif	Réalisé, en cours ou approuvé
Microprojet social	188	35	2816	2325
Microprojet économique	905	374	8141	2035
Emplois créés par les microprojets				916
<b>Total</b>	<b>1093</b>	<b>409</b>	<b>10957</b>	<b>5276</b>

Source : UCP POSER

3. Dans le cadre de la mise en œuvre des objectifs du POSER, les CRP en parallèle ont mis en œuvre les activités qui sont objets du financement de la BADEA. Cela a permis de financer 216 microprojets pour 2753 bénéficiaires par les CRP de Fogo, Santiago Norte, Centro et Sul de 2012 à 2016.

### Les microprojets financés dans le domaine social

4. Les 35 microprojets à caractère social financés ont des activités dans les domaines de l'eau potable (9 microprojets), de l'assainissement (5 microprojets), de l'éducation (9 microprojets) et de l'habitation sociale (12 microprojets). Historiquement, le PNLP a prioritairement financé ces type d'interventions sociales qui actuellement représentent à peine 9% du nombre de microprojets sous le POSER sur les 15% prévu dans les DCP. Sur un total de 2325 bénéficiaires des microprojets à caractère social, 2219 (95%) bénéficient des microprojets de transport scolaire et du paiement des frais de scolarité à Santo Antão. Le programme ne prévoit pas le remboursement du financement des microprojets sociaux pour la constitution du fonds de recouvrement du financement (FRC).

### Les microprojets d'activités économiques

5. Le financement d'un microprojet d'activités économiques est composé d'un budget pour les infrastructures, les équipements et les intrants nécessaires. La plupart des projets prévoit également la formation et l'encadrement technique.

6. Le POSER a financé et est en train de mettre en œuvre 374 microprojets d'activités économiques qui se situent dans les sous-secteurs suivants:

- (i) 149 microprojets d'élevage qui sont principalement des petits élevages familiales ou collectifs de porcs (69 microprojets), de poules pondeuses (41 microprojets), et de caprins pour la fabrication de fromage (39 microprojets), pour un total de 471 bénéficiaires, surtout des femmes et des jeunes qui ont un accès limité au foncier ;

- (ii) 66 microprojets agricoles avec un nombre total de 912 bénéficiaires. Les activités de ces microprojets sont dans la majorité de production maraichère (61 microprojets) et sont basées sur la promotion de technologies efficaces, efficientes et pertinentes de mobilisation et de gestion de l'eau, dont l'irrigation goutte-à-goutte, des cultures sous serres sur système d'irrigation goutte à goutte et des cultures sous serres avec des systèmes hydroponiques (cultures à racines nues sur l'eau) ;
- (iii) 50 microprojets de pêche maritime, dont 46 microprojets pour l'acquisition des moteurs hors-bords et d'autres équipements, et 4 microprojets pour la réhabilitation ou l'acquisition des bateaux pour des groupements de pêcheurs; le nombre de bénéficiaires est de 265 pêcheurs artisans ;
- (iv) 63 microprojets de petit commerce ou de services; la tendance depuis 2014 est vers une diminution de ce type de microprojets, suite aux recommandations du FIDA et du Gouvernement pour la priorisation des secteurs productifs ; le nombre de bénéficiaires est de 104; cependant ces types de microprojets pourraient contribuer à la commercialisation des produits des activités de production agricole et animale.
- (v) 37 microprojets de transformation agroalimentaire qui regroupent une large gamme de micro entreprises rurales, généralement pertinentes en milieu rural; ils bénéficient 129 personnes, principalement des femmes chef de ménages; Les activités de ces microprojets sont des potentielles appuis à la valorisation et commercialisation des produits des autres microprojets économiques.
- (vi) 9 microprojets de formation professionnelle pour 114 bénéficiaires. Les activités de ces microprojets vont renforcer les capacités des bénéficiaires sur la maîtrise de l'utilisation des modèles de technologies qui sont proposées.

7. Pour la mise en œuvre des activités d'encadrement, les CRP ont signé des conventions avec les Délégations du MAA, les universités et d'autres institutions. L'ADEI a été un des principaux partenaires d'appui sur l'évaluation de faisabilité des microprojets. Les bénéficiaires des microprojets agricoles ont profité des formations aux techniques de production agricole (829 bénéficiaires) ; ceux des microprojets de l'élevage ont bénéficié des formations aux techniques de production animale et ont reçu des services zoo-sanitaires (494 bénéficiaires).

**Tableau 2 : Microprojets d'activités économiques et les bénéficiaires**

Type de microprojets	2014	2015	2016	Total
<b>Microprojets économiques</b>	<b>94</b>	<b>172</b>	<b>108</b>	<b>374</b>
Elevage	29	60	60	149
Agriculture	15	30	21	66
Commerce et services	21	37	5	63
Pêche	21	16	13	50
Transformation agroalimentaire	7	21	9	37
Formation professionnelle	1	8	0	9

Source : constitué par les données de l'UCP POSER

8. Pour les trois sous-secteurs productifs (agriculture, élevage et pêche) au total 266 microprojets ont été élaborés et financés pour un nombre total de 1648 bénéficiaires représentant respectivement 65,04% du total des microprojets et 37,80% du total des bénéficiaires. Par rapport au nombre total des microprojets des trois secteurs productifs l'élevage (volaille, porcs, caprins et ovins) représente 56,02%, l'agriculture (production maraichère) 25,19%, et celui de la pêche (achat des

bateaux et moteurs) est de 18,80%. Quant à la distribution des bénéficiaires par sous-secteur, l'agriculture représente 20,92%, l'élevage 10,80% et la pêche 6,08%. Les microprojets de l'agriculture encadrent beaucoup plus des bénéficiaires parce que certains portent sur le financement des réseaux d'irrigation qui regroupent un grand nombre des agriculteurs.

9. En plus, il y a des microprojets d'appuis à la valorisation de la production par la transformation des produits agricoles qui sont au nombre de 39 projets avec un nombre total de 131 bénéficiaires. La formation professionnelle a été faite à l'aide de 9 microprojets qui ont bénéficié 154 personnes.

10. Le financement du POSER porte globalement sur trois types de microprojets économiques, à savoir des microprojets individuels, collectifs et structurants. Les microprojets individuels permettent un ciblage direct des pauvres ruraux avec un impact direct et consistant sur le revenu familial (150 USD par mois pour un petit élevage de poules pondeuses ; 300 USD par mois pour 1500 m<sup>2</sup> de goutte-à-goutte), mais leur petite taille conduit à un faible taux de décaissement du POSER. L'investissement moyen est de 349 441 CVE par bénéficiaire. L'encadrement, ainsi que le suivi du remboursement des microprojets individuels sont efficaces, mais difficiles dû au nombre élevé de microprojets et à la dispersion géographique des bénéficiaires. Des microprojets collectifs permettent un encadrement plus efficace, avec un nombre moyen de 5,5 bénéficiaires par microprojet et un coût de 1,2 millions de CVE. Des microprojets à caractère structurant, avec en moyenne 44,1 bénéficiaires, peuvent être mis en place par des ACD ou des ONG, et qui peuvent déclencher d'autres activités de filière, telles que l'approvisionnement en intrants, la multiplication des semences et du matériel végétal, la mobilisation de l'eau jusqu'à la parcelle, la commercialisation. Leur coût moyen est de 3,68 millions de CVE pour 44,1 bénéficiaires. Les CRP ont été encouragés d'augmenter le nombre de microprojets structurants et collectifs dans leur PTBA 2017.

**Tableau 3 : Types de microprojets économiques**

Type de microprojet	Nombre de microprojets économiques	Nombre de bénéficiaires	Nombre de bénéficiaires par microprojet	Montant moyen par microprojet (CVE)	Montant moyen par bénéficiaire (CVE)
Individuel	157	157	1,0	349.441	349.441
Collectif	199	1.084	5,5	1.152.714	211.614
Structurant	18	794	44,1	3.682.872	83.491
<b>Total</b>	<b>374</b>	<b>2.035</b>	<b>5,4</b>	<b>937.283</b>	<b>172.257</b>

Source : UCP POSER

11. Il sera nécessaire d'organiser une assistance technique continue auprès des bénéficiaires des microprojets économiques productifs (agriculture, élevage et pêche) à fin de respecter les itinéraires techniques dans le but d'atteindre des bons résultats.

12. Les Délégations du MAA, membres des CRP ont participé à la mise en œuvre du POSER et à l'approbation de microprojets. Elles ont contribué à l'encadrement des bénéficiaires dans l'exécution des activités parfois à travers des conventions signées avec les CRP. En plus, au niveau de certaines CRP, les Délégations font partie des membres des organes de direction, notamment à S. Antão, Brava, S. Nicolau, Maio et Santiago Sul. Actuellement leur intervention en qualité de partenaire technique sera d'avantage renforcée vu que le Ministère de l'agriculture et de l'environnement assure la tutelle du POSER depuis le 2 novembre 2016. Dans ce cadre des dispositions seront prises à fin de renforcer leurs responsabilités sur le pilotage, le suivi et l'assistance technique. Certaines des dispositions pourront être matérialisées par la voie des conventions signées entre le POSER et des partenaires techniques spécialisés sur les activités économiques qui sont développées par les microprojets.

## **B. Les microprojets agricoles**

13. Les microprojets économiques d'activités agricoles exploitent des techniques de production des cultures maraichères qui contribue à l'utilisation et à la gestion efficace de l'eau à la parcelle. Les

techniques utilisées sont principalement : i) l'irrigation goutte à goutte à la parcelle, ii) les cultures sous serre avec irrigation goutte à goutte et iii) les cultures sous serres en système de culture à racines nues sur l'eau qui est communément appelé « Hydroponia ». Les trois techniques sont utilisées à l'aide d'un point d'eau qui est lié à un réseau d'adduction et de distribution de l'eau à la parcelle de l'agriculteur bénéficiaire.

14. L'eau d'irrigation provient des forages ou puits à l'aide des pompes ou à partir d'une source où elle coule de forme gravitaire. Le pompage de l'eau est faite à l'aide de l'énergie des pompes diesels installées auprès du point d'eau ou de l'énergie électrique du réseau national d'électricité. L'eau est également captée à partir des sources à écoulement gravitaire. Il y a un cas de pompage de l'eau avec l'énergie photovoltaïque à la localité de Mocho à l'île de Santo Antão dont l'achat des panneaux solaires ont été financés par le POSER

15. En plus d'autres projets structurants, un réseau d'adduction et distribution de l'eau de 1000 mètres de tuyau PE 63 mm a été financé par le POSER dans un microprojet structurant mis en œuvre dans la vallée d'Achada Baleia par la CRP de Santiago Sul à travers l'ACD de Achada Lama. Ce réseau financé par le microprojet a permis de regrouper un nombre total de 104 bénéficiaires (93 hommes et 11 femmes) et l'irrigation d'environ 11,4 ha de terre de la vallée distribué en 57 parcelles de 1200 à 2000 m<sup>2</sup>. Parmi ces parcelles 19 sont irriguées par le système goutte à goutte.

16. Dans la majorité des cas, les parcelles agricoles sont individuelles dont les surface varient entre 500 et 2500 m<sup>2</sup> par bénéficiaire selon la technologie utilisée. La technologie promue permet de cultiver 2,5 à 3 cycles de cultures par an. Au niveau des parcelles agricoles équipées d'un système d'irrigation goutte à goutte, l'exploitation a une rentabilité plus significative quand la surface cultivée est de 2000m<sup>2</sup> et plus. Chez les cultures sous serre la rentabilité est acquise sur des surfaces équipées de 500 m<sup>2</sup> avec une productivité de 200 tonnes et plus sur l'hectare ce qui correspondrait à une production moyenne supérieure à 150 kg par plante cultivée à l'intérieure de la serre.

17. Les technologies utilisées sont celles qui sont promues au niveau national sur la gestion efficace de l'eau, l'utilisation et la valorisation des faibles ressources sols par l'intensification de la production agricole. Elles sont également des moyens d'adaptation de la production agricole aux changements climatiques et de résilience à ses impacts. En principe elles sont suffisamment familiales en milieu rural et sont en principe bien maîtrisées par les agriculteurs. Elles sont considérées comme très pertinentes dans un environnement où la mobilisation de l'eau est le défi majeur de développement agricole dont la politique est perçue comme un instrument stratégique pour la lutte contre la pauvreté.

18. Les parcelles agricoles exploitées sont équipées des réseaux d'irrigation goutte à goutte qui sont constitués d'une tête d'irrigation (système de filtrage de l'eau, de fertilisation, et sécurité de l'eau), des conduites d'adduction d'eau à la parcelle, des conduites de distribution de l'eau à la parcelle et les arroseurs (goutteurs) de l'eau aux plantes. L'eau d'irrigation est stockée dans des réservoirs de 20 à 50 m<sup>3</sup> construit sur une hauteur auprès des parcelles pour permettre l'écoulement gravitaire et l'obtention de la pression nécessaire pour le fonctionnement du système d'irrigation qui varie entre 0.5 et 2.5 Kg/cm<sup>2</sup>.

19. Au niveau de la majorité des parcelles agricoles le système d'irrigation utilisée est celui de l'irrigation localisée du type goutte à goutte qui permet une efficiente gestion de l'eau à la parcelle. Mais il existe de l'irrigation par inondation sur certaines parcelles que les bénéficiaires substituent progressivement par celui du système de goutte à goutte.

20. Les parcelles aménagées et équipées sont exploitées pour la production des cultures maraichères dont la production est destinée à la fois à la consommation des familles et à la vente au marché local ou transportée à celui des villes les plus proches. Le cycle de reproduction est de 2 à 2,5 cultures par an. La production varie autour de 20 à 27 tonnes par hectare.

21. La surface totale des parcelles installées et exploitées en culture maraichères est de 130,94 ha et une surface de 13,83 ha exploitées en arbres fruitiers et plantes ornementales

**Tableau 4 : Microprojets de maraichage**

CRP	Surface en m2	Nombre de Microprojets	Nombre de parcelles
CRP Brava,	648	1	1
CRP Fogo	10300	9	21
CRP Maio	3000	3	3
CRP Santiago Centro	114573	7	133
CRP Santiago Norte	131400	2	30
CRP Santiago Sul	332000	2	320
CRP Santo Antão	76772	8	65
CRP São Nicolau	489662	7	352
CRP São Vicente	151000	13	18
<b>Total Global</b>	<b>1309355</b>	<b>52</b>	<b>943</b>

Source : constitué à partir des données de l'UCP POSER

22. Les parcelles installées et exploitées en arbres fruitiers et plantes ornementales ont une surface totale de 13,83 ha. Actuellement elles exploitées au niveau des CRP de Santiago Centro et de São Nicolau.

**Tableau 5 : Microprojets sur arbres fruitiers et plantes ornementales**

CRP et année d'activités	Surface en m2	Nombre de Microprojets	nombre de parcelles
CRP Santiago Centro,	250	1	1
CRP São Nicolau,	138000	2	46
<b>Total Geral</b>	<b>138250</b>	<b>3</b>	<b>47</b>

Source : constitué à partir des données de l'UCP POSER

23. Les exploitations des cultures sous serre sont de deux types de technologie : (i) les cultures sous serres avec un système d'irrigation goutte à goutte et (ii) les cultures sous serres avec des plantes à racines nues (hors-sol) qui se développent dans de l'eau circulant sur des plaques de polyéthylène avec des tuyaux de drainage et un système bombage pour la réutilisation de l'eau drainée. Dans les deux cas l'eau d'irrigation est accumulée sur des réservoirs en plastique de 20 à 40 m3 installée à la partie supérieure de la serre pour fournir la pression nécessaire pour l'irrigation qui varie entre 0.5 et 2.5 kg/cm2.

24. Les deux types de serres ont une charpente construite de fers galvanisés dont la couverture est faite de plastique blanche et de grille sur les latérales. Les surfaces sont aménagées en fonction du type de système d'irrigation utilisée. Le système d'irrigation goutte à goutte est constitué de la tête d'irrigation, des conduites d'eau à la parcelle et de tuyaux d'irrigation qui portent les gouteurs qui appliquent l'eau aux plantes. Au niveau des serres de cultures à racines nues, l'eau circule sur des plaques en polyéthylène placées au sol en forme de canaux et est drainée sur des tuyaux de PE jusqu'à un réservoir de récupération. Elle est ensuite pompée au réservoir initial qui fournit l'eau d'irrigation. Le circuit qui est ainsi fermé permet la réutilisation de l'eau dans le système en conditions normales. Il existe aussi des serres où les cultures sont plantées sur des caisses contenant un substrat constitué d'un mélange de l'humus et de la terre couverte du gravier ou de sable. Les caisses sont fabriquées à l'aide de tôles montées sur des supports en bois. Le substrat sert de support aux racines des plantes et l'irrigation est faite à l'aide des tuyaux polyéthylène qui conduisent l'eau aux plantes. L'eau captée des sources, forages ou puits est accumulée à un réservoir installé à la partie supérieure de la serre.

25. Les surfaces actuellement exploitées au niveau des serres varient entre 100 à 300 m2 selon les microprojets financés par le POSER. Les principales cultures pratiquées dans les serres restent les cultures maraichères dont les rendements projetés sont autour de 200 à 300 tonnes par hectare. Les techniques des cultures sous serres sont utilisées seulement au niveau des CRP de Santiago



Centro et Santiago Norte avec une plus forte présence au niveau de Santiago Centre. Les surfaces exploitées sont respectivement de 1700 m<sup>2</sup> sur 10 serres avec le système d'irrigation goutte à goutte et de 869 m<sup>2</sup> sur 3 serres de cultures à racines nues et sur caisses hydroponiques.

**Tableau 6 : Microprojets de l'agriculture: serre de cultures à racines nues**

CRP et Année d'activités	Surface en m <sup>2</sup>	Nombre de Microprojets	Nombre des Parcelles
CRP Santiago Centro	1250	5	7
CRP Santiago Norte	450	1	3
<b>Total</b>	<b>1700</b>	<b>6</b>	<b>10</b>

Source : constitué à partir des données de l'UCP POSER

**Tableau 7 : Microprojets de l'agriculture: serre à irrigation localisée**

CRP	Surface en m <sup>2</sup>	Nombre de Microprojets	Nombre de parcelles
CRP Santiago Centro	869	1	3
<b>Total</b>	<b>869</b>	<b>1</b>	<b>3</b>

Source : constitué à partir des données de l'UCP POSER

26. Les résultats des revenus obtenus à partir de la mise en œuvre des microprojets sur les parcelles agricoles irriguées sont encore très faibles vu que la plus part de ces projets ont démarré entre 2015 et 2016. La génération des revenus est en phase initial, selon les données obtenues auprès du responsable de suivi du programme, la production agricole total obtenue par les microprojets est 17.730 kg dont la valeur après-vente est de 2.369.900 CVE soit une valeur moyenne de 133,67 CVE/kg de produits

**Tableau 8 : Compte d'exploitation des unités agricoles au 30-11-2016**

Type de cultures par CRP	Production (Kg)	Consommation (Kg)	Pertes (Kg)	Ventes (CVE)	Pertes (CVE)	Dépenses (CVE)
<b>CRP FOGO</b>	<b>4 695</b>	<b>410</b>	<b>268</b>	<b>546 100</b>	<b>83 200</b>	<b>79 100</b>
Horticulture	4 695	410	268	546 100	83 200	79 100
<b>CRP SANTIAGO CENTRO</b>	<b>180</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>18 000</b>	<b>800</b>	<b>2 400</b>
Production de poivron	180	0	10	18 000	800	2 400
<b>CRP SANTIAGO SUL</b>	<b>3 220</b>	<b>178</b>	<b>745</b>	<b>226 000</b>	<b>46 750</b>	<b>74 500</b>
Carotte	1 430	78	260	93 200	18 800	33 600
Concombre	540	10	80	40 800	5 600	7 000
Poivron	600	50	120	48 000	9 600	12 600
Tomate	650	40	285	44 000	12 750	21 300
<b>CRP SÃO VICENTE,</b>	<b>9 635</b>	<b>1 068</b>	<b>180</b>	<b>1 579 800</b>	<b>43 450</b>	<b>384 700</b>
Horticulture	9 635	1 068	180	1 579 800	43 450	384 700
<b>Total Geral</b>	<b>17 730</b>	<b>1 656</b>	<b>1 203</b>	<b>2 369 900</b>	<b>174 200</b>	<b>540 700</b>

Source : l'UCP POSER

27. Les systèmes de production des cultures hors-sol (racines nues) et sous serres sont montés sur des très bonnes structures mais sont encore avec des faibles rendements car les unités sont en phase initiale de la production, surtout au niveau des actions entreprises par le CRP de l'île de Santiago Centre.

### C. Les microprojets d'élevage

28. Comme il a été indiqué plus haut les microprojets d'élevage au nombre de 149 sont principalement des petites unités d'élevages familiales ou collectifs dont les activités portent i) sur l'élevage des poules pondeuses (41 microprojets) pour la production et la vente des œufs par les bénéficiaires ii) l'élevage des porcs (69 microprojets), dont les activités portent sur l'engraissement de porcs pour la vente de la viande et la production de porcelets pour la vente des animaux vivants, et l'élevage des caprins pour la fabrication de fromage de lait (39 microprojets). Le nombre total des bénéficiaires est de 471 personnes issues des familles pauvres et qui sont constituées surtout des femmes et des jeunes qui ont un accès limité au foncier

**Tableau 9 : Nombre de microprojets (MP) du secteur agricole**

Type de microprojets	MP 2014	MP 2015	MP 2016	Total de MP	Bénéf Directs 2014	Bénéf Directs 2015	Bénéf Directs 2016	Total Benef Directs
<b>Total</b>	<b>29</b>	<b>59</b>	<b>61</b>	<b>149</b>	<b>76</b>	<b>194</b>	<b>201</b>	<b>471</b>
Caprins	14	11	14	39	52	47	43	142
porcins	7	37	25	69	10	116	80	206
Volaille	8	11	22	41	14	31	78	123

Source: UCP POSER

29. L'exploitation des poules hors-sol a pour but de créer 1 600 pondeuses de races ou de lignes qui sont spécialisées dans la production des œufs frais pour le marché local.

30. Le système est semi intensif sur terrain en pavillon semi-ouvert type volière avec la ventilation et l'éclairage naturel, construit selon les normes et les recommandations zootechniques de construction rurale. La conduite des animaux est faite sur la base d'un programme d'alimentation basé sur des aliments concentrés spécifiques et appropriés et remplissant un plan de gestion spécifiques de police sanitaire prédéfini. Les microprojets financés ont permis la construction de 63 poulaillers et l'installation de 33.330 poules pondeuses avec la distribution suivante par CRP :

**Tableau 10 : Nombre des poulaillers et poules pondeuses**

CRP	Nombre de poulaillers construits	Nombre de poules pondeuses
CRP Brava	4	1200
CRP Fogo,	3	1800
CRP Santiago Centro	17	7890
CRP Santiago Norte	13	10150
CRP Santiago Sul	18	10050
CRP Santo Antão,	3	1600
CRP São Nicolau	1	450
CRP São Vicente	4	190
<b>Total Global</b>	<b>63</b>	<b>33330</b>

Source : constitué à partir des données de l'UCP POSER

31. L'engraissement de porcs, pour la vente des animaux vivants ou de la viande, est réalisé à travers l'installation de 10 porcs à engraisser dans deux cycles annuels de 4 mois en système semi intensif conduit à base des aliments concentrés (ration industrielle) utilisés sur un plan zoo-sanitaire spécifique prédéterminé et la commercialisation des animaux finis vivants ou abattus.

32. L'élevage des porcs (les truies) pour la production des porcelets consiste à l'exploitation de 5 porcs d'élevage (4 femelles et 1 mâle) dans la base unique du système semi intensif à l'aide des aliments concentrés (ration industrielle) pour les phases de maintenance et production en quantité et qualité spécifique correspondant aux besoins diététiques et nutritionnels et aux exigences d'une race de porc « amélioré »

33. Pour ce type d'exploitation, afin de diminuer les coûts élevés de l'entretien des porcelets et les risques élevés de la mortalité au cours de la phase de la croissance des jeunes porcelets et assurer la performance des futurs reproducteurs, l'activité devrait commencer par l'acquisition des animaux pesant entre 80-100 kg, à l'âge de la puberté et/ou prêt-à-entrer dans le service pour l'installation d'un élevage et la production de porcelets

34. Au niveau de POSER les microprojets financés ont permis de procéder à la construction de 168 porcheries et à l'installation de 869 animaux avec la distribution suivante par CRP:

**Tableau 11 : Nombre des porcheries et porcs**

CRP	Nombre de porcheries	Nombre des porcs
CRP Brava	18	98
CRP Fogo	35	180
CRP Maio	23	41
CRP Santiago Norte	23	121
CRP Santiago Sul,	21	186
CRP Santo Antão	28	126
CRP São Nicolau	7	30
CRP São Vicente	13	87
<b>Total Global</b>	<b>168</b>	<b>869</b>

Source : constitué à partir des données de l'UCP POSER

35. L'élevage des caprins pour la fabrication de fromage, objet de financement de 39 microprojets, est fait à travers la construction des étables simples constitués du toit de l'ombre, de l'abreuvoir, de la mangeoire, de la maternité, etc. et disposant des conditions hygiéniques et sanitaires adéquates. Au niveau des étables sont installées 10 chèvres matrices de 6 à 8 mois d'âge et un bouc reproducteur de 8 à 9 mois qui est en phase de reproduction pour assurer les montes des femelles.

36. La conduite des animaux est faite conformément à leurs besoins nutritionnels. L'alimentation au cours des différentes étapes de croissance, de production, de reproduction et de maintenance des cabris est faite sur la base des mélanges de foin et fourrage en quantité et qualité et des aliments concentrés recommandés et spécifiques (rations industrielles).

37. Les revenus de ces unités de caprins proviennent de la commercialisation du lait et des cabris après lactation de 1 à 2 mois d'âge.

38. Les unités microprojets financés dans le cadre du POSER ont permis la construction de 67 enclos et l'installation de 889 caprins pour la production du lait et la vente des cabris. Le tableau suivant indique la distribution des unités par CRP.

**Tableau 12 : Nombre des enclos et des caprins**

CRP	Nombre d'enclos	Nombre des caprins
CRP Brava,	2	16
CRP Fogo,	16	430
CRP Maio,	1	33
CRP Santiago Centro	12	156
CRP Santiago Norte	2	20
CRP Santo Antão,	21	113
CRP São Vicente,	13	121
<b>Total Global</b>	<b>67</b>	<b>889</b>

Source : constitué à partir des données de l'UCP POSER

39. Au niveau des certains CRP, des ACD en 2016 des activités d'exploitations des ovins pour la production des animaux de viande ont été développées. Ces activités sont menées surtout au niveau des CRP de Santiago notamment Santiago Centro avec la construction de 5 étables et l'installation des 38 ovins (moutons et béliers), à Santiago Norte avec 8 étables et 32 ovins, soit un total de 13 étables construits et 70 caprins installés.

40. Les unités d'exploitation sont en principe constituées des animaux en phase de reproduction au nombre de 14 femelles et 1 mâle de 6 à 8 mois d'âge.

**Tableau 13 : Nombre d'étables et des moutons**

CRP	Nombre d'étables construits	Nombre des moutons
CRP Santiago Centro	5	38

CRP Santiago Norte	8	32
<b>Total Global</b>	<b>13</b>	<b>70</b>

Source : constitué à partir des données de l'UCP POSER

#### D. Les microprojets de pêche

41. Au 31 octobre 2016, dans le domaine de la pêche, le POSER a financé 50 microprojets qui ont été mise en œuvre par les 265 bénéficiaires. Parmi les microprojets en exécution au niveau des CRP, 36 microprojets ont servi pour l'achat des bateaux avec des moteurs hors-bords pour 161 bénéficiaires, 2 microprojets ont permis l'achat des bateaux semi-industriels pour un groupe de 16 bénéficiaires, 2 microprojets ont permis la réhabilitation de deux bateaux semi-industriels pour un groupe de 30 pêcheurs, 3 microprojets pour la réhabilitation de bateaux pour 4 pêcheurs, un microprojets pour l'achat des caisses thermiques pour la conservation et la commercialisation du poisson pour 20 bénéficiaires et les 6 microprojets pour l'acquisition des équipements diverses de pêche (chasse sous-marine, sécurité etc.) pour 34 bénéficiaires

**Tableau 14 : Nombre des microprojets et des bénéficiaires du secteur de la pêche**

Type de microprojets	Nbre MP 2014	Nbre MP 2015	Nbre MP 2016	Nbre Total de MP	Nbre Bénéf Directs 2014	Nbre Bénéf Directs 2015	Nbre Bénéf Directs 2016	Nbre Total de Benef Directs
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>16</b>	<b>13</b>	<b>50</b>	<b>123</b>	<b>71</b>	<b>71</b>	<b>265</b>
Acquisition Bateau Semi-Industriel		1	1	2	0	15	1	16
Acquisition Bateau/Moteur	16	11	9	36	77	35	49	161
Acquisition Equipement Pêche	1	0	1	2	7	0	2	9
Conservation du Poisson	1	0	0	1	20	0	0	20
Equipements chasse sous-marine	1	0	0	1	3	0	0	3
Equipements de Sécurité Pêche		1	0	1	0	1	0	1
Kit de chasse sous-marine		0	1	1	0	0	17	17
Matériaux de chasse sous-marine	1	0	0	1	4	0	0	4
réhabilitation bateau semi-industriel	1	1	0	2	12	18	0	30
réhabilitation moteur/bateau		2	1	3	0	2	2	4

Source : constitué à partir des données de l'UCP POSER

42. Dans le cadre de la mise en œuvre des microprojets économiques visant l'appui à l'amélioration de la productivité et à l'augmentation de la production agricole (agriculture, maraichage, pêche et élevage) un nombre important des microprojets ont été élaborés et mis en œuvre au niveau des CRP dont les bénéficiaires sont des agriculteurs et éleveurs individuels ou des agriculteurs en groupements d'hommes et de femmes. Au total 266 Microprojets ont été élaborés et financés pour un nombre total 1648 bénéficiaires représentant respectivement 65,04% du total des microprojets et 37,80% du total des bénéficiaires du POSER. Les activités portent essentiellement sur la production des cultures maraichères et de l'élevage des poules pondeuses ou de poulets de chair. La technologie introduite sur les pratiques des cultures sous serre et hors sol en matière d'installation est bien maîtrisée. Quant à la pêche les activités sont traditionnelles. Cependant, au niveau de tous les microprojets en ce qui concerne la maîtrise des itinéraires techniques, des appuis plus conséquents aux bénéficiaires devront être apportés

43. Les revenus obtenus à partir de la mise en œuvre de ces microprojets sont encore faibles ou ne sont pas bien suivis et comptabilisés au niveau des unités de production. Il y a besoin de renforcer le système de suivi des productions et surtout de la commercialisation des produits.

#### **E. Le niveau d'adoption par les bénéficiaires des modèles de microprojets**

44. Les activités des microprojets d'appuis à l'amélioration de la productivité et à l'augmentation de la production agricole (agriculture, maraîchage, pêche et élevage) menées par les CRP ont permis d'élaborer et mettre en œuvre un nombre important des microprojets dans le but de renforcer les capacités productives des bénéficiaires qui sont des agriculteurs, des éleveurs et des pêcheurs qui obtiennent des financements individuels ou des agriculteurs en groupements d'hommes et de femmes qui ont reçu de financement pour travailler sur des projets plus structurels. Ces projets financent essentiellement les intrants agricoles, l'installation des systèmes de pompage et d'adduction de l'eau d'irrigation pour faciliter l'exploitation des parcelles agricoles avec le système d'irrigation localisée (goutte à goutte).

45. Les activités réalisées au sein des microprojets pourraient contribuer à l'augmentation des revenus des bénéficiaires à l'aide soit de la production des cultures maraîchères et des œufs par les poules pondeuses, soit par la vente des animaux vivants ou de la viande issue de l'engraissement des porcs.

46. Au niveau de la pêche, les projets financés portent sur l'achat des bateaux de 4,5 à 5 m avec des moteurs de hors-bord de 8 chevaux et des bateaux de 6 mètres (CRP de S. Vicente) pour la pêche semi-industrielle visant à renforcer les capacités de captures des bénéficiaires et par conséquent leurs revenus en produits de pêche.

47. Les projets mis en œuvre par le POSER au niveau des CRP/ACD utilisent des technologies efficaces de gestion de l'eau notamment le système d'irrigation goutte à goutte à la parcelle, les techniques des cultures sous serres avec irrigation goutte à goutte et les serres avec le système hors-sol à racines nues, le pompage de l'eau avec l'énergie photovoltaïque etc. Ces technologies permettent l'intensification de la production agricole et l'obtention de rendement élevé au m<sup>2</sup> et des produits de qualité.

48. Les technologies utilisées sont à la portée des bénéficiaires et sont facilement adoptables par ces derniers car elles font parties intégrantes des nouvelles technologies qui sont diffusées et vulgarisées au sein de la production agricole par les services techniques du ministère de l'agriculture et de l'environnement dans le cadre des programmes et des politiques de développement agricole au niveau du pays.

49. Les facteurs de productions utilisés par les systèmes de production mis en œuvres sont disponibles et sont de facile accès sur le marché local malgré certaines difficultés qui peuvent surgir et qui sont liées au transport entre les îles à cause de l'insularité du pays. En plus de cette difficulté, il faut noter que la plus part du matériel de système d'irrigation et des produits utilisés pour la confection de l'alimentation des animaux sont importés.

50. Le processus de la formulation de tous les microprojets a été très participatif de la part de tous les partenaires et les bénéficiaires ont été les responsables de l'identification et la formulation des projets selon les informations obtenues auprès des responsables des CRP et des bénéficiaires des microprojets ainsi que des constatations sur le terrain au cours des visites aux microprojets et des résultats des missions de supervisions.

51. Cependant il y a besoins de renforcer la formation des bénéficiaires des microprojets sur la connaissance des techniques de production qui sont utilisées et de l'assistance technique spécialisée auprès des bénéficiaires. Ce qui aurait permis de mieux maîtriser les techniques proposés aux microprojets.

52. Les microprojets d'appui à l'amélioration de la productivité et à l'augmentation de la production agricole améliorent les conditions d'existence des ménages pauvres dans la zone d'intervention du projet. Ils contribueront à l'augmentation des revenus des bénéficiaires par la vente et la consommation des produits agricoles (fruits, viande et œufs) et ceux de la pêche qui sont issus

des résultats des activités développées au sein des microprojets conformément à la prévision de l'effet n°2 attendu du programme.

53. D'une manière générale, la qualité des microprojets à caractère économique est satisfaisante : (i) les itinéraires techniques proposés pour la mise en œuvre sont en train d'être appliqués par les bénéficiaires ; (ii) la technologie promue est pertinente et adaptée aux conditions locales, ainsi que l'échelle des entreprises ; (iii) les activités financées sont potentiellement rentables selon les modèles d'entreprises et les témoignages; (iv) le marché local réussit actuellement à absorber les productions sans contraintes majeures. Mais l'augmentation significative du nombre de microprojets productifs et l'accroissement de leur production conduiront aux nécessairement à des activités structurantes de mise en marche.

#### **F. Les capacités des partenaires dans le suivi et la fourniture du conseil aux producteurs**

54. Dans le cadre du renforcement des capacités des partenaires le POSER en plus des formations aux membres des CRP et des ACD a réalisé des formations techniques pour les Unités Techniques (UT) et les bénéficiaires des microprojets dans divers domaines notamment, (i) l'identification et l'évaluation des microprojets; (ii); l'étude de faisabilité des projets (iii) la mise en œuvre et la gestion des microprojets (iv) la conduite des animaux et la gestion des unités hors-sol d'élevage, v) le montage des techniques d'irrigation et la gestion des parcelles production agricoles et les unités hors-sol de production maraîchère. Ce renforcement des capacités a contribué à la qualité de la mise en œuvre des microprojets et a amélioré sensiblement les compétences techniques des bénéficiaires et des autres partenaires sur la gestion des unités de production agricole constituées à l'aide du financement des microprojets.

55. Cependant, en dépit des formations techniques réalisées en faveur des bénéficiaires de microprojets, les capacités techniques d'un bon nombre de ces derniers demeurent encore faibles et varient d'une CRP et d'une région à une autre. Les microprojets financés à ce jour sont pour la grande majorité des microprojets qui portent sur des technologies demandant une forte maîtrise des pratiques et aussi de la filière.

56. A cet effet, l'exécution des microprojets économiques aura besoins d'organiser une assistance technique contenue auprès des bénéficiaires de ces projets productifs (agriculture, élevage et pêche) afin de mieux respecter les itinéraires techniques dans le but d'atteindre des bons résultats et de contribuer à la réduction de la pauvreté.

57. Les délégations du Ministère de l'agriculture et de l'environnement qui sont membres des CRP participent à la mise en œuvre du Programme et contribuent à l'identification et l'approbation des microprojets. Elles assurent l'assistance technique à la mise en œuvre des microprojets notamment le suivi vétérinaire des animaux, l'installation des serres et des cultures maraîchères, les conseils phytosanitaires etc. Mais des dispositions devront être prises pour renforcer leurs responsabilités sur le pilotage, le suivi et l'assistance technique notamment la mise en place des microprojets économiques.

58. La mission de revue à mi-parcours a recommandé le besoin d'améliorer la participation des cadres des services techniques du MAA dans les missions de supervision et de suivi ; de renforcer la prestation de l'assistance technique par les équipes des Délégation du MAA, à la préparation et la mise en œuvre des microprojets à l'aide des conventions qui spécifient les rôles des services techniques au niveau central et des délégations du MAA dans la mise en œuvre des microprojets avec des Termes de Références, cahiers de charges et indicateurs de performances précis

59. Selon l'opinion de la mission de RMP, les interventions des Délégations du ministère comme un des partenaires techniques très important pourraient être renforcés vue que le Ministère assure maintenant la tutelle du POSER et dans ce sens des dispositions devront être prises pour renforcer leurs responsabilités sur le pilotage, le suivi et l'assistance technique du Programme.

60. Dans ce sens, pour renforcer et mieux valoriser la prestation de l'assistance technique aux unités de production mises en place par les microprojets financés par le POSER il est nécessaire de procéder aux actions suivantes: i) appuyer des actions de structuration et d'organisation en groupe

des producteurs pour répondre aux besoins du marché et la gestion des infrastructures, ii) établir une convention entre le POSER et les services centraux du MAA pour le suivi semestriel de la mise en œuvre des microprojets et de l'exécution du POSER dans son ensemble, iii) établir des conventions d'assistance technique continue aux microprojets entre le POSER et les Délégations du MAA qui peuvent mobiliser leurs propres cadres ou faire de contrat à court termes avec des jeunes possédant une formation adéquate et disponibles sur le marché national, iv) prévoir une ligne budgétaire pour l'assistance technique à la conception des projets économiques que le bénéficiaire pourra utiliser et v) promouvoir des projets de prestation de service y compris l'assistance techniques portés par les jeunes formés et sans emploi.

#### **G. L'utilisation de technologies innovantes d'adaptation au changement climatique**

61. Dans le domaine de Technologies innovantes le programme a appuyé les CRP/ACD à l'utilisation de technologies efficaces de gestion de l'eau. Il s'agit des techniques d'irrigation goutte à goutte sur des périmètres agricoles, des cultures sous serres avec irrigation localisée (goutte à goutte), des serres à cultures hors-sol, de l'utilisation de l'énergie photovoltaïque pour le pompage de l'eau comme le cas du système photovoltaïque installé à la localité de Mocho à l'île de Santo Antão pour le pompage de l'eau d'irrigation à partir d'un forage qui a permis la réduction du coût unitaire de pompage de l'eau de 40 à 25 CVE/m<sup>3</sup> y compris l'amortissement de l'investissement..

62. Selon les informations des missions de supervision du POSER, la qualité des microprojets soumis par les CRP s'est améliorée comme le montre l'absence de projets non validés et la nette baisse des projets sous réserve. Toutefois, il y a besoin de renforcer l'intervention de l'UCP et des CRP pour améliorer le contenu des dossiers, notamment les études de faisabilité pour certains, la désagrégation des bénéficiaires par sexe, l'engagement formel des Délégations du ministère de l'agriculture, etc.

63. L'analyse des dossiers des microprojets au cours des missions de supervision a montré aussi qu'il y a la nécessité de renforcer les capacités des Unités Techniques des CRP en matière de préparation des études de faisabilité et du suivi des projets. Il en est de même pour la sensibilisation des CRP et des ACD pour l'identification de projets structurants et collectifs dans l'optique d'obtenir un impact plus important et une meilleure durabilité des interventions.

64. La mission de revue à mi-parcours recommande de prioriser le financement des microprojets structurants par l'utilisation d'au moins 30% du financement disponible et d'orienter les interventions sur des actions collectives portant sur la mobilisation de l'eau, la commercialisation et la valorisation des produits et Renforcer l'appui technique et l'accompagnement en gestion des promoteurs afin de respecter les normes techniques sur la base des référentiels technico-économiques.

#### **H. Conclusions et recommandations**

65. La conclusion de la mission de revue à mi-parcours sur l'exécution du Programme reste pertinente et valable en ce qui concerne la mise en œuvre des microprojets économiques: « le POSER est en train de réaliser l'effet attendu 2. De manière générale, la qualité des microprojets à caractère économique est satisfaisante : (i) des itinéraires techniques ont été mis en œuvre et sont en train d'être appliqués par la majorité des bénéficiaires ; (ii) la technologie promue est pertinente et adaptée aux conditions locales et à l'échelle des entreprises ; (iii) les activités financées sont potentiellement rentables selon les modèles d'entreprises et les témoignages ; (iv) le marché local réussit actuellement à absorber les productions sans contraintes majeures ; il est bien entendu que l'augmentation significative du nombre de microprojets productifs nécessitera des activités structurantes de mise en marché ; (v) l'encadrement technique assuré par les délégations régionales du MAA et des autres prestataires est de bonne qualité».

## Appendice 10 : Genre, ciblage et inclusion des jeunes

### A. Approche de ciblage et groupes-cibles

1. **Approche et outils.** Le POSER a adopté un mécanisme de ciblage communautaire ou d'auto-ciblage des pauvres ruraux par les CRP et les ACD. Depuis le démarrage du POSER, l'UCP a entrepris une campagne de sensibilisation et d'information pour partager avec tous les acteurs, les CRP et les ACD, le contenu du programme, ses objectifs, son approche de mise en œuvre et sa cible. Un guide sur le ciblage a été élaboré avec une catégorisation des groupes-cibles selon leur degré de vulnérabilité, adossé à des coefficients de pondération discriminatoires favorisant l'inclusion des ménages pauvres, des femmes pauvres chef de ménage et des jeunes déscolarisés et sans emploi dans les activités du POSER. Le ciblage géographique prend en compte les milieux ruraux de 7 îles sur les 9 habitées (Sal et Boa Vista exclus).

2. Le processus d'identification et de sélection des bénéficiaires au sein des Assemblées Communautaires se réalise à travers l'application de critères d'éligibilité dans le but d'atteindre la principale cible. L'approche utilisée pour le ciblage est conforme à la politique du FIDA. Les caractéristiques des bénéficiaires sélectionnés montrent un bon niveau d'appropriation de l'approche de la part des principaux acteurs (ACD, CRP) et des communautés en général.

3. **Groupes-cibles :** Le processus de ciblage du POSER est basé sur l'identification et la sélection des bénéficiaires des microprojets, à partir des assemblées communautaires afin que le programme atteigne le principal groupe cible (femmes pauvres chef de ménage et jeunes sans emploi). Les ACD sont membres actifs de ces assemblées au cours desquelles les équipes de l'Unité technique (UT) du CRP de référence apporte leur appui pour garantir un processus transparent et fondé sur des règles claires. Le document de conception a fixé le groupe cible à 10 597 ménages ruraux pauvres, répartis dans l'aire du programme. Il est prévu que 70% des adultes et 45% de femmes de la communauté y soient représentés.

4. Le « groupe cible » est constitué de personnes qui vivent dans les zones rurales et qui sont dans une situation de pauvreté et d'insécurité alimentaire. Il s'agit principalement des femmes et jeunes n'ayant pas de sources de revenus ou ayant très peu de ressources pour vivre. En particulier, entre autres :

- femmes chefs de ménage, sans soutien et ayant en charge plusieurs enfants ;
- jeunes sans emplois et sans possibilité d'accès au crédit ;
- individus ou ménages caractérisés par certains critères de pauvreté dont : (i) manque d'accès à la terre ou accès à la terre mais comme métayers, (ii) manque d'accès au financement/crédit pour développer des autres activités économiques, (iii) ménage nombreux (plus de 10 membres) ayant en charge un nombre élevé enfants (moins de 15 ans), (iv) famille ayant des membres qui souffrent d'une maladie chronique ou d'un handicap quelconque ; (v) familles disposant d'un habitat inadéquat, etc.

### B. Ciblage et lutte contre la pauvreté

5. Au Cabo Verde, de 2007 à 2015, le taux de pauvreté est passé de 26,6% à 24,2 au plan national, de 13,2% à 15,0% en milieu urbain et de 44,3% à 40,9% en milieux ruraux. Pour une population de 491 683<sup>33</sup> habitants dont 303 673 habitants en milieu urbain et 188 010 habitants en milieu rural, soit 38,24%, l'on peut estimer à 76 896 pauvres en milieu rural dont les femmes chefs de ménages.

6. Le Cabo Verde fait face à plusieurs facteurs de vulnérabilité tels que son environnement naturel ou sa faible production agricole qui l'exposent à des effets extérieurs qui limitent les

---

<sup>33</sup> Selon le recensement tenu en 2010 par l'Institut National des Statistiques.



possibilités de développement de son économie. La production agricole étant largement limitée en raison d'une faible superficie de terre arable et des précipitations irrégulières, le pays est très lourdement dépendant des importations. Dès lors, la création d'opportunités économiques inclusives et durables est vitale pour renforcer les capacités de résilience de population rurale. A cet effet, l'implantation du POSER s'est avérée extrêmement nécessaire.

7. Il convient de signaler que la stratégie de ciblage a permis de s'assurer que les couches les plus vulnérables puissent bénéficier des opportunités créées par le programme. Le ciblage de populations pauvres a été bien respecté et l'intervention du programme auprès de ces vulnérables, a permis d'améliorer les conditions de vie de la plupart de ces vulnérables. Aussi, ces bénéficiaires présentent une forte probabilité d'assurer la pérennisation des acquis du programme. Mais l'atteinte effective de cette pérennisation est sujette au renforcement d'un accompagnement technique et de gestion de proximité de bénéficiaires de microprojets, surtout des groupes très vulnérables.

8. En dépit des résultats positifs atteints dans le domaine du ciblage, il est à constater : (i) l'indisponibilité de l'étude socio-économique de référence approuvée par les autorités nationales, contenant des éléments de la population, la sécurité alimentaire, la malnutrition, la pauvreté rurale ; ; (ii) la nécessité d'élaborer un plan de travail 2017-2019 pour assurer l'application de la stratégie genre, ciblage et inclusion des jeunes et ; (iii) le besoin de renforcer les capacités des CRP et des AC, ainsi que de l'UCP sur la stratégie de ciblage inclusif.

9. **Ciblage contre l'insécurité alimentaire et la malnutrition.** En 2015, il a été estimé que 77 000 capverdiens vivaient dans l'insécurité alimentaire.<sup>34</sup> Le POSER a en effet, contribué à la sécurité alimentaire et à la création d'un petit capital au niveau des ménages ciblés. En effet les microprojets économiques réussissent à améliorer les conditions de vie des bénéficiaires, grâce à la promotion des modèles d'intervention et des technologies pertinentes et adaptés aux besoins des groupes cibles.

10. Selon la classification de l'OMS, pour le cas de la malnutrition des enfants de moins de 5 ans, la situation se présente de la manière suivante :

- i. Prévalence de la malnutrition chronique : 14,5 % avec des variances au niveau des îles, telles Santiago avec une moyenne de 18,1 % contre 6,0 % à São Nicolau. En milieu urbain le taux est de 11,1 % et 15,7 % en milieu rural
- ii. Prévalence de la malnutrition aiguë : 6,4 % avec des variations au niveau des îles dont Maio : 9,5 % contre 1,1 % à Brava. En milieu urbain : 6,3 % et 6,5 % en milieu rural

11. Pour lutter contre cet état des choses, le POSER et le Ministère chargé de la santé, chacun pour ces propres attributions, prendre des dispositions idoines en faveur de la population concernée. Ces activités couvrent principalement la disponibilité (production, importation, stockage...), l'accès (pouvoir d'achat, fluctuation de prix...), la salubrité et qualité des produits alimentaires.

### C. Implication des femmes et des jeunes

12. **La participation et implication des femmes** dans la mise en œuvre du POSER sont résumés dans le tableau ci-après. D'une manière générale, les femmes représentent 50% des bénéficiaires des activités promues par le POSER, ce qui est satisfaisant. Elles représentent 52% des bénéficiaires des microprojets sociaux et 47% des bénéficiaires des microprojets économiques. Les femmes ont bénéficié surtout des microprojets de transformation agroalimentaire (73%), de l'élevage (70%), de la commercialisation (60%) et de la formation professionnelle (56%). La présence des femmes bénéficiaires dans les microprojets économiques est dû aux différents facteurs : i) l'inclusion d'une perspective de genre dans la planification des CRP; ii) la sensibilisation continue du personnel des CRP, des ACD et d'autres parties prenantes sur la promotion de l'égalité des sexes; et iii) la participation de la Responsable genre et ciblage (RGC) à l'analyse ex-ante des microprojets. Par contre, leur participation est seulement de 34% dans les microprojets de l'agriculture et 29% dans la pêche.

---

<sup>34</sup> Etude menée en 2015, par le WFP dans le domaine de la sécurité alimentaire aux pays de l'Afrique de l'Ouest

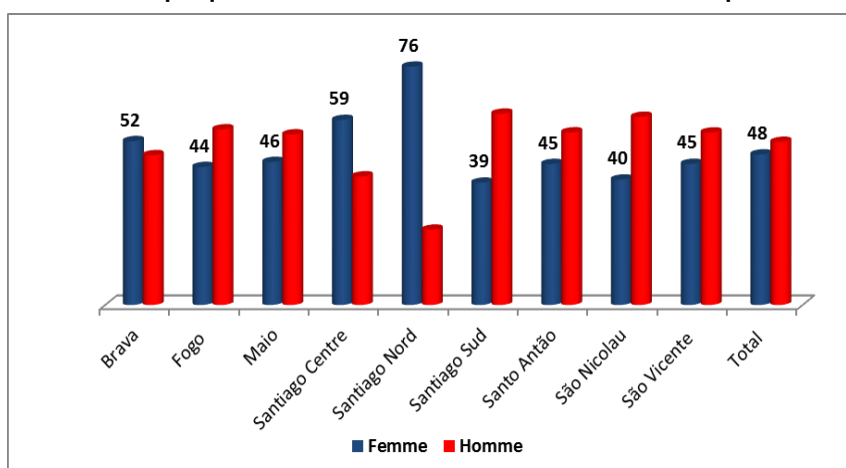
**Tableau°1 : Participation des femmes dans la mise en œuvre du POSER**

Activités	% des femmes	Variance entre les CRP
Participation globale des femmes	50%	-
Participation des femmes aux assemblées des CRP	52%	-
Pourcentage de bénéficiaires femmes des microprojets sociaux.	52%	-
Pourcentage de bénéficiaires femmes des microprojets économiques	47%	De 37% à 76%
Pourcentage de bénéficiaires femmes de la formation sur la production animale	56%	-
Pourcentage de bénéficiaires femmes de la formation sur la production agricole	26%	-
Femmes bénéficiaires selon le domaine d'intervention	47%	De 29% à 73%
Participation des femmes dans les instances de prise de décision	27%	De 6% à 37%

Source : UCP-POSER

13. La faible participation des femmes aux microprojets agricoles est due surtout au fait qu'elles ne sont pas propriétaires de terres cultivables et en conséquence elles sont actives plutôt d'autres types d'activité. En général, les femmes bénéficiaires, chef de ménages, en charge de plusieurs enfants à bas âge sont en train de lutter efficacement contre la pauvreté. Les nouvelles activités appuyées par le programme leurs permettent une amélioration des revenus. La formation et l'accompagnement de proximités des femmes peuvent assurer la pérennisation des acquis du programme. Le graphique ci-après montre les bénéficiaires des AGR par sexe et par CRP.

**72. Graphique 1: Bénéficiaires des AGR selon le sexe et par CRP**



14. Les femmes bénéficiaires de microprojet, représentent en moyenne 48% des bénéficiaires totaux. Il demeure cependant, une différence significative entre les CRP. Santiago Nord vient en tête avec 76% contre 39% à Santiago Sud. *Il est recommandé de poursuivre avec les séances de sensibilisation dans les régions où les femmes sont moins impliquées dans la mise en œuvre des microprojets.*

15. **Implication des jeunes.** Seulement 17 % des bénéficiaires qui participent aux activités du POSER (microprojets, formations, ..) sont des jeunes (hommes et femmes). Par contre l'analyse du profil des porteurs des microprojets économique montre que le nombre de promoteurs jeunes (hommes et femmes) est actuellement de 27% en moyenne. Les jeunes sont plus présents dans le secteur de la formation professionnelle (75%), de la transformation agroalimentaire (49%), du commerce et services (37%). Le taux faible des bénéficiaires jeunes des microprojets agricoles est dû principalement à la difficulté d'accès à la terre.

**Tableau 2 : Participation des jeunes dans la mise en œuvre du POSER**

Intitulé	% des jeunes	Variance entre les CRP
Participation des jeunes aux activités du POSER	17%	
Participation des jeunes aux instances de décision des ACD	11%	De 0% à 40 %
Jeunes bénéficiaires des microprojets économiques	27%	De 16% à 41%
Jeunes bénéficiaires des microprojets économiques et emploi	27%	De 13% à 75 %

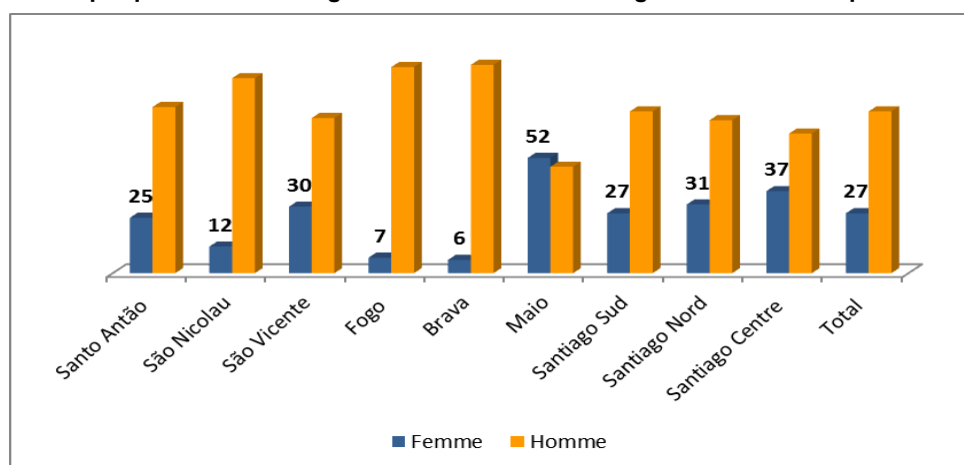
Source : POSER

16. La mission de revue à mi-parcours recommande que le programme poursuive ses actions de sensibilisation et d'information spécifiques afin de permettre aux jeunes de mieux comprendre les opportunités de création de microprojets offertes par le POSER et les accompagner dans le démarrage de leur activité, avec un encadrement approprié sur le plan technique et de gestion. La mission recommande la sensibilisation des jeunes sur les activités à différents maillons le long de la chaîne de valeur surtout pour celles qui n'exigent pas l'accès à la terre qui est une contrainte majeure pour les jeunes (exemple : commercialisation des produits agricoles et des intrants agricoles, transformation des produits agricoles, etc.).

17. **Participation et représentativité des femmes et des jeunes dans les des ACD et CRP.** De 2014 à 2016, les CRP ont appuyé la tenue de 495 Assemblées communautaires auxquelles ont participé 18 064 personnes dont 9 351 femmes, soit 52 %. La CRP Santo Antão vient en tête avec l'appui à la tenue de 134 assemblées et la participation de 2 497 femmes, suivie de la CRP Fogo (106 Assemblées et 1 742 femmes). Sao Vicente clôture la liste avec seulement 19 assemblées et 343 femmes.

18. Actuellement, la présence des femmes en tant que leaders des CRP reste faible, (23 % en 2014 et 27 % en 2016), avec encore une fois des différences notables entre les CRP, comme le montre le graphique ci-après. Les femmes représentent : i) 37% des membres des bureaux des Assemblées Générales (*mesa da assembleia*) des CRP ; ii) 21 % des membres des Conseils de Direction des CRP ; iii) 32 % des membres des conseils de vérification des compte des CRP ; et iv) 16% des membres des instances de décision dans 76 ACD sur le total de 472.

**Graphique 2 : Pourcentage des femmes dans les organes de décision par CRP**

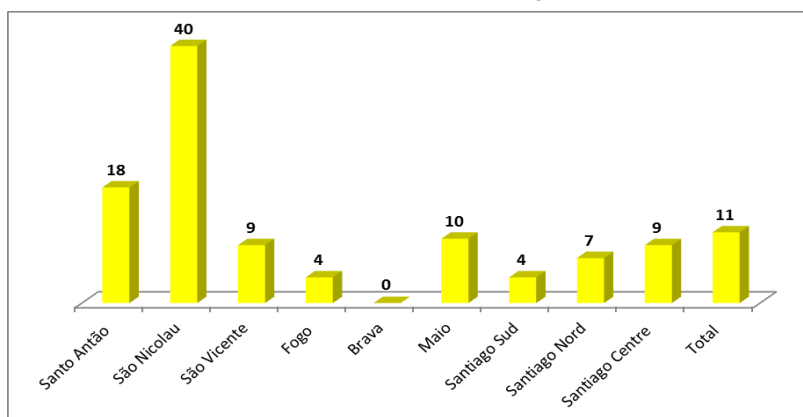


Source : UCP-POSER

19. La participation des jeunes dans les instances de direction des ACD et des CRP est assez faible. Ils représentent seulement 11% en moyenne, mais avec des disparités énormes entre les régions. Sao Nicolau compte 40% des jeunes contre Santo Antão avec 18%, et Brava que n'en dispose d'aucun jeune, comme montré par le graphique ci-après.

20. *La sensibilisation des CRP et des ACD pour permettre une participation active et effective des femmes et des jeunes et l'intégration de leurs aspirations à tous les niveaux de prise de décision, doit être renforcées.*

**Graphique 3 : Proportion des Jeunes dans les organes de direction des ACD**



Source : POSER

#### **D. Bénéfices directs et indirects tirés de microprojets et leur durabilité**

21. **Bénéfices directs.** Après des bénéficiaires, un bon niveau d'appropriation a été observé. Les bénéficiaires sont tous d'un avis positif pour l'existence et la pertinence du POSER. Certaines femmes ayant reçu des appuis pour démarrer une activité se montre capable maintenant de poursuivre et renforcer leur activité avec leurs fonds propres. Pour ces bénéficiaires, l'appui obtenu du projet, a progressivement et sûrement amélioré leurs conditions de vie. Leurs actuelles activités accusent une plus-value beaucoup plus importante que par le passé.

22. Plusieurs expériences existent dans ce sens et *la mission à mi-parcours recommande que : (i) ces preuves de réussite soient diffusées à travers les TV et radios nationales, locales et/ou communautaires, et que (ii) ces personnes ayant réussi, puissent être considérés comme « personnes-ressources » pour dynamiser des nouveaux bénéficiaires ou ceux éprouvant des difficultés dans l'exercice de leurs activités.*

23. Aussi, outre les bénéficiaires eux-mêmes et leur progéniture, leurs membres de famille restreinte ou éloignée peuvent d'une manière indirecte bénéficier des avantages obtenus par le bénéficiaire de MP. Il en est de même de la population environnante qui, aurait amélioré ses revenus ou sa sécurité alimentaire, grâce au transfert (volontaire ou non) de la technologie du bénéficiaire encadré. Le Gouvernement ne serait pas du reste car, le nombre des personnes pauvres dans le pays connaîtront une décroissance et partant l'économie connaîtra une meilleure évolution avec une balance commerciale accusant une baisse d'importation de certains produits agricoles, etc.

#### **E. Activités et recommandations pour la durabilité/pérennisation des acquis**

24. Pour une application systématique et un meilleur suivi, les *activités genre*, de nature transversale, doivent se retrouver dans chacune des 3 composantes de POSER. Ces activités genre, constituant un plan d'action, doivent faire partie intégrante du PTBA annuel du programme. Ce plan doit comprendre, les axes, les résultats attendus, les activités à entreprendre, les responsables, la budgétisation par activité et le chronogramme ou calendrier d'exécution par trimestre pour l'année en cours (2017). Elles auront, principalement trait au renforcement de programme de **suivi et des capacités techniques**, des séances de **sensibilisation** à divers niveaux et du **partenariat** avec des institutions nationales et internationales.

25. De ce fait, il convient, à la RCG :

- i. *pour le déplacement sur terrain* : d'élaborer un *Planning de missions de terrain*, dans les sites d'intervention et ce, par trimestre, en tenant compte de la disponibilité des

responsables des composantes, des partenaires de terrain ou de la tenue des assemblées. Elle doit également déterminer les *objectifs à atteindre* au sein des composantes du projet, pendant les 2 ans, pour ce qui concerne le nombre des femmes et jeunes bénéficiaires des MP par domaine et le nombre des femmes et des jeunes ayant accédé aux organes de direction des associations communautaires ;

- ii. *pour le renforcement des capacités* : de porter appui à la préparation des différents thèmes de formation, notamment, (i) formation en leadership féminin (y compris le lobbying et le plaidoyer) et en égalité et équité, (ii) formations techniques des membres des ACD, CRP, UCP et bénéficiaires, (iii) formation des bénéficiaires, (iv) participer à la préparation des thèmes d'ateliers, de séminaires et d'échange d'expériences, selon les domaines ;
- iii. *pour un meilleur suivi des opérations de sensibilisation* : (i) participer à l'identification, sélection et financement des bénéficiaires aux MP, (ii) recommander la méthode de Focus-groups individuels (ou même sexe et par strate d'âge), puis Focus-group mixte, particulièrement pour la participation des femmes et des jeunes dans les organes de direction des associations, (iii) participer à l'analyse de conformité au sein de la coordination du programme, (iv) participer à la mise en place des facilitateurs des ACD ;
- iv. *pour le renforcement du partenariat* : (i) finaliser les protocoles avec les partenaires, notamment avec ICIEG, OMCV, Morabi, ONG Laço Branco, et autres ONG ou structures ouvrant sur le terrain et participer aux initiatives promues par d'autres projets ; (ii) assister les CRP pour la définition desdits partenariats au niveau régional.
- v. *pour capitaliser les effets d'impact* : participer au développement des actions de communication, en appuyant l'utilisation de TV et Radios, de préférence les Radios communautaires dans le site d'intervention.

#### F. Etat de réalisation de la stratégie genre (prévues dans les PTBA et exécutées)

26. Le document de stratégie genre a été élaboré d'une manière satisfaisante, mais n'est pas accompagné d'un véritable Plan d'Action opérationnel. En dépit de cela, les activités genre ont été proposées et réalisées dans un plan de travail. Le tableau ci-après résume les activités genre prévues et réalisées pendant les années 2014, 2015 et 2016.

**Tableau 3 : Activités genre prévues et réalisées dans le domaine genre (2014 à 2016)**

N°	Activités 2014-2015-2016		Objectifs/Résultats
	Prévues	Réalisées	
01	Partage de la stratégie genre avec tous les intervenants clé du programme, à savoir les CRP et l'Unité technique	Oui	Une meilleure compréhension de l'approche d'intégration du genre dans le projet
02	Partage de la Stratégie genre avec quelques intervenants dans le pays sur le projet avec les unités techniques et les membres du CRP.	Oui	Une compréhension claire des raisons pour lesquelles l'intégration de l'approche genre et le processus de ciblage, dans le cadre du POSER
03	Partage de stratégie de ciblage avec tous les intervenants clés du projet	Oui	Pour contribuer à une l'efficacité et à la transparence dans le processus d'identification et de sélection des bénéficiaires
04	Formation en matière de Genre aux membres des unités techniques de toutes les CRP	Oui	Les UT formés sur le genre et armés d'outils qui leur permettent de planifier une perspective de genre
05	Les séances d'orientation avec les CRP de Santiago Centre et du Nord, Maio, Fogo, Brava, São Vicente et Santo Antão	Oui	Pour une compréhension claire de l'intégration de l'approche genre et le processus de ciblage, dans le cadre du POSER
06	Les actions de sensibilisation de la déconstruction et à la reconstruction de la masculinité en partenariat avec le réseau Laço Branco	Oui/ partielleme nt	Convaincre les hommes pour la construction des relations/genre et promouvoir l'égalité des sexes.
07	Formation en planification et de budgétisation sensible genre adressée à	Non	Donner à l'équipe de l'UCP la possibilité de faire une planification à partir d'une

	l'équipe UCP		perspective de genre
08	La signature d'un protocole avec l'Institut du Cap-Vert pour l'égalité et l'équité de genre	Non	Etablir un partenariat technique pour développer les activités du projet dans le cadre du programme national pour l'égalité des sexes
09	En collaboration avec la cellule de suivi-évaluation, dans la refonte du formulaire de collecte de données avec les caractéristiques socio-économiques du bénéficiaire / projet.	Oui	Adopter un processus de ciblage de plus en plus efficace par rapport au groupe cible du POSER.
10	Suivi des bénéficiaires du projet	Non	Procéder au suivi des groupes cibles du programme et évaluation de la mise en œuvre de MP
11	Participation à la commission d'évaluation ex-ante des microprojets proposés par les CRP.	Oui	Apprécier la qualité des MP en matière de promotion d'équité de genre, en mettant l'accent sur l'identification et sélection des groupes-cibles

27. Sur une série de 11 activités prévues mentionnées dans le tableau, il est à préciser que : (i) sept activités ont été réalisées : la méthodologie utilisée consistait à recueillir des informations auprès des partenaires techniques et à présenter à ces derniers, le document élaboré pour leurs avis et considérations et leur validation ; (ii) une activité, a été réalisée partiellement et trois n'ont pas été réalisées.

28. Les principales contraintes dans la mise en œuvre du plan de travail, résident dans le fait que : (i) l'année 2016 a connu trois élections qui ont immobilisé la population entière et l'activité 6 n'a pu s'effectuer; (ii) la consultante ICIEG a été absente alors que l'activité 7 était prévue en collaboration avec cette institution ; (iii) avec un changement opéré au sein de l'ICIEG, la signature du protocole ne pouvait se faire qu'avec la nouvelle promue (activité 8); (iv) l'état insulaire de l'aire du projet rend difficile, voire impossible le suivi hebdomadaire (activité 10).

### G. Résumé des constats et recommandations

29. La mission de revue à mi-parcours confirme globalement la pertinence du programme et l'adéquation de l'approche de ciblage et développement des microprojets. Cependant, il existe une disparité significative entre les CRP en ce qui concerne le nombre des femmes et des jeunes, sélectionnés comme bénéficiaires. La participation des femmes et des jeunes demeure faible dans les organes de direction des ACD et des CRP.

30. L'approche utilisée pour le ciblage est conforme à la politique du FIDA. Les principaux acteurs (ACD, CRP) se sont bien appropriés de l'approche de ciblage qui a permis d'améliorer les conditions de vie de la plupart de populations vulnérables touchées. La viabilité des activités promues, l'accompagnement des bénéficiaires et leurs engagements sont les bases pour assurer la pérennisation des acquis du programme.

31. De ce qui précède, quelques recommandations ont été formulées :

Recommandations	Responsabilité	Date convenue
Elaborer et valider le plan de travail 2017-2019 avec son planning de déplacement et incluant les activités recommandées par la dernière mission de supervision et non réalisées planning de déplacement	UCP, RCG	Janvier 2017
Elaborer, valider l'étude socio-économique en cours et organiser sa restitution	UPP, RCG, CRP	Février-Mars- Avril 2017
Procéder au suivi de la mise en œuvre de l'approche de ciblage et genre du programme auprès des ACD et RCP et des bénéficiaires femmes et jeunes	UCP, RCG	En permanence
Participer à l'élaboration du programme des capacités	RCG	Janvier-Février 2017

techniques pour les femmes et les jeunes bénéficiaires		
Renforcer des séances de sensibilisation dans les régions où les femmes et les jeunes sont moins représentés, soit aux MP économiques ou AGR, soit dans les organes de directions des ACD et CRP	RGC, ACD, CRP, ONG	dès le début de 2017
Sensibiliser les CRP et ACD pour accorder la priorité aux femmes et aux jeunes dans les microprojets structurants	ACD, CRP, RCG	Janvier à Juin 2017
Continuer à affiner le ciblage pour mieux atteindre les groupes prioritaires pauvres.	UCP, RGC, CRP	en permanence
Poursuivre des séances de sensibilisation (i) pour l'inclusion des femmes dans les organes de décision des ACD et CRP ; (ii) pour réduire les écarts entre les CRP dans le domaine du genre.	RGC, ACD, CRP, ONG	dès le début de 2017
Promouvoir les formations sur le leadership féminin, le plaidoyer et le lobbying pour des femmes dynamiques les plus dynamiques au niveau des CRP et des ACD.	RGC, ACD, CRP	2017 -2018
Renforcer le ciblage des jeunes, surtout dans les CRP qui ont une faible performance dans ce domaine.	CRP, Point Focal Genre	Dès janvier 2017

## Appendice 11 : Analyse financière et économique

**Tableau 1: Récapitulatif des résultats financiers des bénéfices nets additionnels pour les modèles sécurité alimentaires (en CVE et USD)**

Modèle	en CVE				en USD				TRI	B/C ratio
	Bénéfices Nets Annuels			NPV	Bénéfices Nets Annuels			NPV		
	Sans Projet	Avec Projet (full dev)	Incrémentiel		Sans Projet	Avec Projet (full dev)	Incrémentiel			
Ferme 1 - Goutte à goutte	-22,398	484,616	507,014	840,368	-224	4,846	5,070	8,404	38%	1.19
Ferme 2 - Serre goutte à goutte	-22,398	809,478	831,876	1,546,383	-224	8,095	8,319	15,464	44%	1.37
Ferme 3 - Serre hydroponie	-22,398	781,189	803,588	1,331,977	-224	7,812	8,036	13,320	37%	1.30
Ferme 4 - Production d'oeufs	42,000	349,106	307,106	264,429	420	3,491	3,071	2,644	21%	1.07
Ferme 5 - Poules chair	42,000	161,115	119,115	19,123	420	1,611	1,191	191	12%	1.10
Ferme 6 - Porcs à l'engrais	42,000	118,647	76,647	13,525	420	1,186	766	135	12%	1.17
Ferme 7 - Production porcelets	42,000	189,440	147,440	206,299	420	1,894	1,474	2,063	31%	1.19
Ferme 8 - Bovin laitier	42,000	327,661	285,661	362,471	420	3,277	2,857	3,625	29%	1.38
Ferme 9 - Chèvre laitière	42,000	315,615	273,615	259,681	420	3,156	2,736	2,597	23%	1.29
Pêche 1 - Bateau 5m	252,000	433,850	181,850	54,471	2,520	4,339	1,819	545	14%	1.30
Pêche 2 - Bateau 8m	1,120,000	3,363,200	2,243,200	5,368,756	11,200	33,632	22,432	53,688	203%	1.95
Pêche 3 - Bateau 11m	2,100,000	9,010,190	6,910,190	20,225,184	21,000	90,102	69,102	202,252	79%	1.78

**Tableau 2: Récapitulatif des résultats financiers des bénéfices nets additionnels pour les modèles des MPM (en ECV et USD)**

Tableau de rentabilité des projets de développement des services aux clients par les modèles de l'Annexe 10-001										
Modèle	en CVE				en USD					TRI
	Total couts	Bénéfices Nets Annuels			Bénéfices nets additionnels pour \$1 d'investissement	Total couts	Bénéfices Nets Annuels			
		Sans Projet	Avec Projet (full dev)	Incrémentiel			Sans Projet	Avec Projet (full dev)	Incrémentiel	
Ecotourisme	1,803,040	42,000	881,520	839,520	0.47	18,030	420	8,815	8,395	36%
Boulangerie	10,829,000	168,000	6,359,998	6,191,998	0.57	108,290	1,680	63,600	61,920	134%
Vente Fromage	8,414,440	-671,732	4,378,464	5,050,196	0.60	84,144	-6,717	43,785	50,502	152%



## Appendice 12 : Tableaux des coûts

**Tableau 1. Composantes par source de financement**

<p style="text-align: center;">República de Cabo Verde  Programme de Promotion des Opportunités Socio-Economiques Rurales (POSER)  <b>Components by Financiers</b>  (US\$ '000)</p>															
	FIDA 1		FIDA 2		FFE		Beneficiaries		The Government		Total		For.	Local	Duties &
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Exch.	(Excl. Taxes)	Taxes
1. Fonds de financement des PRLP	2,586	24.6	1,918	18.3	3,837	36.5	675	6.4	1,482	14.1	10,498	72.9	747	8,442	1,310
2. Animation, formation et mise en réseaux	585	26.9	434	19.9	868	39.9	-	-	289	13.3	2,176	15.1	155	1,733	289
3. Coordination et gestion du programme	583	33.6	275	15.9	549	31.7	-	-	326	18.8	1,733	12.0	247	1,368	118
<b>Total PROJECT COSTS</b>	3,754	26.1	2,627	18.2	5,254	36.5	675	4.7	2,097	14.6	14,408	100.0	1,148	11,542	1,717

**Tableau 2. Coûts totaux par catégorie de décaissement et par bailleurs de funds**

<p style="text-align: center;">República de Cabo Verde  Programme de Promotion des Opportunités Socio-Economiques Rurales (POSER)  <b>Disbursement Accounts by Financiers</b>  (US\$ '000)</p>															
	FIDA 1		FIDA 2		FFE		Beneficiaries		The Government		Total		For.	Local	Duties &
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Exch.	(Excl. Taxes)	Taxes
FONDS PLRP	2,093	24.1	1,553	17.9	3,106	35.8	675	7.8	1,240	14.3	8,668	60.2	747	6,681	1,240
Prestation de services	948	26.9	703	20.0	1,407	40.0	-	-	461	13.1	3,519	24.4	155	3,076	289
Personnel	258	24.8	191	18.4	383	36.8	-	-	208	20.0	1,040	7.2	140	900	-
Fonctionnement	454	38.5	179	15.2	359	30.4	-	-	188	15.9	1,180	8.2	107	886	188
<b>Total PROJECT COSTS</b>	3,754	26.1	2,627	18.2	5,254	36.5	675	4.7	2,097	14.6	14,408	100.0	1,148	11,542	1,717