



Investir dans les populations rurales

Madagascar

Vocational Training and Agricultural Productivity Improvement Programme

Rapport de supervision

Dates de mission: 09 au 23 juin 2020

Date du document: 19/08/2020

Identifiant du projet 1100001516

Numéro du rapport: 5469-MG

Afrique orientale et australe
Département de la gestion des programmes

Sigles et acronymes

| | |
|----------------|---|
| AD2M | Projet d'appui au développement du Menabe et du Melaky |
| AFD | Agence Française de Développement |
| APC | Approche par les compétences |
| AUE | Association des Usagers de l'Eau |
| AUP | Association des Usagers des Pistes |
| BIMTT | Réseaux des centres de formation rurale |
| CAFPA | Centre d'Appui et de Formation professionnel Agricole |
| CAPFIDA | Cellule d'Appui aux Projets FIDA |
| CEFAR | Centres et Etablissements de Formation Agricole et Rurale |
| CEP | Champ-Ecole Paysan |
| CFAA | Centre de Formation et d'Apprentissage Agricole |
| CFTAR | Centre de Formation des Techniciens et animateurs Ruraux |
| CL | Champions locaux |
| CLC | Community Learning Center |
| CMR | Centre de promotion des Métiers Ruraux |
| CNFAR | Conseil National pour la Formation Agricole et Rurale |
| CODES | Conseil d'Orientation du Développement Economique et Social |
| CN2PC | Comité Partenarial de Pilotage et de Coordination au niveau national |
| CR2PC | Comité Partenarial de Pilotage et de Coordination au niveau régional |
| CRFAR | Conseil Régional pour la Formation Agricole et Rurale |
| CROA | Comité Régional d'Orientation et d'Allocation |
| CROS | Comité Régional d'Orientation et de Suivi |
| CSA | Centre de Services Agricoles |
| CTD | Collectivités Territoriales Décentralisées |
| DEL | Développement Local |
| DFAR | Direction de la Formation Agricole et Rurale au niveau du MPAE |
| DRAE | Direction régionale de l'Agriculture et de l'Elevage |
| DREN | Direction Régionale de l'Education Nationale |
| DREETFP | Direction Régionale de l'Emploi l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle |
| EAF | Exploitation/exploitant Agricole Familial(e) |
| EFAR | Établissement de Formation Agricole et Rurale |
| EFT | Établissement de Formation de Techniciens |
| EFTA | Établissement de Formation de Techniciens Agricoles |
| EPA | Établissement Public à caractère Administratif |
| EPIR | Équipe Programme Inter - Régionale |
| FAR | Formation Agricole et Rurale |
| FARMADA | Formation Agricole et Rurale de Madagascar |
| FBS/CBS | Farmers Business School/Cooperative Business School |
| FC | Formation Continue |
| FI EA | Formation Initiale en exploitant agricole |

| | |
|------------------|--|
| FIDA | Fonds International pour le Développement Agricole |
| FDA/FDAR | Fonds de développement Agricole/ Fonds Régional de Développement Agricole |
| FORMAPROD | Programme de Formation Professionnelle et d'Amélioration de la Productivité Agricole |
| IFFAR | Institut de formation des formateurs agricole et rurale |
| GIZ/PRADA | Projet d'Adaptation des Chaines de Valeur agricoles au changement climatique |
| GALS | Gender Action Learning System |
| GUMS | Guichet Unique Multi-Services |
| IMF | Institution de Microfinance |
| INDDL | Institut National de Décentralisation et Développement Local |
| MAEP | Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche |
| MENETFP | Ministère de l'Education Nationale de l'Enseignement Technique et de Formation Professionnelle |
| MER | Micro Entreprise Rurale |
| MID | Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation |
| OFID | OPEC Fund for International Development |
| OP | Organisation Paysanne |
| OPA | Organisme des Producteurs Agricoles |
| OPF | Organisation Paysanne Faïtière |
| OPR | Organisation Paysanne Régionale |
| PEM | Plan Émergence de Madagascar |
| pLANPCD | Plan Communal de Développement |
| PNEFP | Programme National de l'Emplois et de Formation Professionnelle |
| PNUD | Programme des Nations Unies pour le Développement |
| PPRR | Programme de promotion des revenus des ruraux |
| PPP | Projets professionnels productifs à coûts partagés |
| PTBA | Programme de Travail et Budget Annuel |
| RND | Référentiels nationaux de diplôme |
| ROFAR | Réseau des Opérateurs de la FAR |
| ROR | Réseau d'Observatoires Ruraux |
| RSE | Responsable du Suivi et Evaluation |
| SE CNFAR | Secrétariat Exécutif du Conseil national de la Formation Agricole et Rurale |
| S&E | Suivi et Evaluation |
| SEGS | Suivi-Evaluation et Gestion des Savoirs |
| SG | Secrétariat Général |
| SNFAR | Stratégie Nationale de Formation Agricole et Rurale |
| SOR | Socio-Organisateur Régional |
| SRGR | Service Régional du Génie Rural |
| STD | Service Technique Décentralisé |
| UCN | Unité de Coordination Nationale |
| VAE | Valorisation des acquis et des expériences |

A. Aperçu du projet

| | | | |
|---------------------------|---|--|-----------------------|
| Région: | Afrique orientale et australe | Niveau de risque du projet: | Pas à risque |
| Pays: | Madagascar | Catégorie environnementale et sociale: | B |
| Nom du projet: | Vocational Training and Agricultural Productivity Improvement Programme | Classification du risque climatique (PESEC): | 2 |
| N° du projet: | 1100001516 | Institution chargée de l'exécution: | Pas encore disponible |
| Type de projet: | Recherche, vulgarisation agricole et formation | Institution chargée de la mise en oeuvre: | Pas encore disponible |
| Chargé de Programme Pays: | Ibrahima Bamba | | |
| Coordonnateur du projet: | Mme Hary Lala Rakotonaivo (Coordinateur National) | | |
| Zone du projet: | Régions de Androy, Amoron'i Mania, Analamanga, Analanjorofo, Anosy, Atsinanana, Haute Matsiatra, Ihorombe, Itasy, Melaky, Menabe, Sofia, et Vatovavy Fitovinany | | |

| | | | |
|---------------------------------------|-----------------------|---|------------|
| Date d'approbation: | 03/07/2012 | Date de réception du dernier rapport d'audit: | 22/04/2020 |
| Date de signature: | 03/08/2012 | Date de la dernière mission de supervision/d'appui à la mise en oeuvre: | 27/06/2020 |
| Date d'entrée en vigueur: | 08/05/2013 | | |
| Date d'éligibilité aux décaissements: | 08/05/2013 | Nombre de missions de supervision/d'appui à la mise en oeuvre: | 10 |
| Date du premier décaissement: | 05/07/2013 | Nombre de prolongations: | 0 |
| Date de la revue à mi-parcours: | 13/08/2018 | Délai d'entrée en vigueur: | 10 mois |
| Date d'achèvement prévue: | 30/06/2023 | | |
| Date d'achèvement actuelle: | 30/06/2023 | | |
| Clôture financière: | Pas encore disponible | | |

Financement total du projet

| | | |
|--|---|--------------|
| Répartition du financement FIDA | IFAD | \$32,994,709 |
| | East and Southern Africa Division | \$2,008,135 |
| | Debt Sustainability Framework | \$2,430,000 |
| | IFAD | \$6,570,000 |
| | Debt Sustainability Framework | \$5,645,394 |
| | IFAD | \$5,645,394 |
| Répartition du financement national | Beneficiaries additional financing | \$795,000 |
| | National Government (add) | \$2,733,000 |
| | Beneficiaries | \$3,878,392 |
| | National Government | \$7,922,729 |
| Répartition du cofinancement | OPEC Fund for International Development | \$0 |
| | To be determined | \$0 |
| | Spanish Fund | \$18,830,479 |

| | |
|------------------------------|--------------|
| Financement total du projet: | \$89,453,232 |
|------------------------------|--------------|

Mission en cours

| | |
|----------------------------|--|
| Dates de mission: | 09 au 23 juin 2020 |
| Jours sur le terrain: | 3 |
| Composition de la mission: | M Ibrahima Bamba, Directeur pays, Chef de mission ; Mme Rachel Senn, CPO/FIDA ; Mme Anja Rabezanahary, consultante principale, spécialiste en genre et ciblage; Mme Haingonirina Randrianarivony, consultante spécialiste en formation et insertion professionnelle ; M. Ndriana Rahaga, Coordonnateur de la CAPFIDA, spécialiste en Suivi-Evaluation et gestion de savoirs ; Mme Holisoa Andriamihaja, consultante spécialiste en gestion financière ; M. Hery Rahaingo, Contrôleur financier de la CAPFIDA ; M. Rado Rakotondralambo, consultant spécialiste en passation de marchés. La partie nationale était représentée par : M. Andriamahefa Rakotondrazaka, Directeur DFAPP/MAEP ; M. Bruno Rakotomalala, Chargé d'Appui et de Suivi des Projets, MAEP ; Mme Miora Ratsimbason, Directrice, DCSI/MAEP ; M. José Katsiha, Chargé de Suivi des Projets, DDP/MEF. |
| Lieux visités: | Région Analamaga: district Manjakandriana (Ambohitrolomahitsy, Anjepy, Anjoma Betoho), district Andramasina (Alarobia Vatosola, Ambohimadana, Sabotsy Manjakavaoaka), district Anjozorobe (Anjozorobe), district Ankazobe (Fihaonana, Mahavelona), district Ambohidratrimo (mahitsy, Ambohimanjaka), district Atsimondrano (Antanetikely) |

B. Évaluation d'ensemble

| Indicateur clé #1 | Ø | Note | Indicateur clé #2 | Ø | Note |
|---|---|------|---|---|------|
| Probabilité d'atteindre l'objectif de développement | | 4 | Évaluation de la performance globale de l'exécution | | 4 |

| | | | |
|---|----------|---|----------|
| Efficacité en matière de développement | 4 | Gestion du projet | 4 |
| Efficacité | 4 | Qualité de la gestion du projet | 4 |
| Ciblage et portée | 5 | Gestion des savoirs | 5 |
| Égalité des sexes et participation des femmes | 5 | Utilisation optimale des ressources | 4 |
| Productivité agricole | 4 | Cohérence entre le PTBA et les activités menées | 4 |
| Nutrition | 4 | Performance du système de suivi-évaluation | 4 |
| Adaptation aux changements climatiques | 4 | Exigences des Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique (PESEC) | 4 |

| | | | |
|--|----------|--|----------|
| Durabilité et transposition à plus grande échelle | 5 | Gestion et exécution financière | 4 |
| Institutions et participation à l'élaboration des politiques | 4 | Taux de décaissement acceptable | 4 |
| Établissement de partenariats | 5 | Qualité de la gestion financière | 5 |
| Capital humain et social et autonomisation | 5 | Qualité et ponctualité des audits | 4 |
| Qualité de la participation des bénéficiaires | 5 | Fonds de contrepartie | 3 |
| Adaptabilité des prestataires de services | 4 | Conformité avec les clauses des prêts | 4 |
| Gestion de l'environnement et des ressources naturelles | 4 | Passation des marchés | 4 |
| Stratégie de retrait | 4 | | |
| Potentiel de reproduction à plus grande échelle | 5 | | |

| | |
|-------------------|----------|
| Pertinence | 5 |
|-------------------|----------|

C. Objectifs de la mission et principales conclusions

Contexte et objectif principal de la mission

Le Gouvernement de la République de Madagascar et le Fonds International de Développement Agricole (FIDA) ont signé, le 3 août 2012, un accord pour le financement du Programme de formation professionnelle et d'amélioration de la productivité agricole (FORMAPROD). Le programme FORMAPROD contribue à la mise en œuvre de la stratégie nationale de formation agricole et rurale (SNFAR) en visant à revaloriser les métiers d'agriculteurs par la formation des jeunes générations, en vue d'augmenter significativement la productivité des exploitations agricoles familiales. FORMAPROD intervient à travers trois composantes : (i) appuyer le système national de FAR (Formation agricole et rurale) soutenant le développement du secteur agricole ; (ii) assurer un système régional de FAR adapté aux besoins des ruraux ; et (iii) augmenter la productivité des petites exploitations à travers les pôles de production. Prévu sur une durée d'exécution de 10 ans divisée en 4 phases, le programme est actuellement en troisième phase (2019-2021) et couvre la totalité des 13 régions géographiques prévues à savoir : Amoron'i Mania, Analamanga, Atsinanana, Analanjirofo, Melaky et Menabe, Ihorombe, Itasy, Matsiatra Ambony et Vatovavy Fitovinany, puis Anosy, Androy et Sofia depuis 2018.

La mission a pour objectif d'apprécier l'exécution et l'état d'avancement du programme et analyser les progrès accomplis en fonction des indicateurs de résultats attendus à l'horizon 2023. A cet effet, la mission vise à : (i) passer en revue l'état de mise en œuvre des recommandations de la dernière mission de supervision ; (ii) apprécier la mise en œuvre de la stratégie de sortie du projet et l'efficacité de la stratégie de recentrage des investissements et d'installation des jeunes ; (iii) évaluer les impacts du COVID-19 sur la mise en œuvre et les résultats attendus du projet ainsi que les mesures prises pour limiter les impacts à tous les niveaux ; (iv) examiner la pertinence des investissements proposés pour le deuxième financement additionnel du projet ainsi que l'opportunité d'extension de la date d'achèvement du projet.

La mission s'est déroulée à Madagascar du 09 au 23 juin 2020. Compte tenu du contexte d'urgence sanitaire, les visites de sites de la mission ont été limitées aux zones d'intervention proches d'Antananarivo tout en respectant par les mesures gouvernementales en vigueur. Deux groupes de visites sur le terrain ont été formés pour apprécier les réalisations faites dans la région Analamanga. Des visioconférences ont été organisées avec les deux équipes régionales Atsinanana-Analanjirofo et Anosy-Androy-Vatovavy Fitovinany. Trois ateliers thématiques ont été organisés par le programme afin de discuter les grandes orientations avec la mission. Enfin, la mission a été reçue en audience par son Excellence Monsieur le Ministre de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche ; puis elle a rencontré le gouverneur de la région Anosy, les maires des communes visitées ainsi que les partenaires clés du programme. La mission a assisté en tant qu'auditeur du Comité de Pilotage et a été restituée aux parties prenantes le 23 juin 2020. La mission a particulièrement étudié le processus de désengagement du projet et recommande l'élaboration de la stratégie de sortie. Les éléments clés sont abordés dans les principales recommandations ci-dessous.

La mission remercie le Gouvernement de Madagascar pour l'accueil chaleureux et la disponibilité des autorités et des populations aux niveaux central et régional. Elle remercie l'équipe de FORMAPROD pour sa collaboration et les informations fournies ; ainsi que le Bureau-Pays FIDA et la CAPFIDA pour la qualité de l'organisation et l'appui à la mission. Toutefois, l'absence des représentants des jeunes et des OPs dans l'équipe de mission est regrettable.

Principaux accords de mission et conclusions

La mission a pu apprécier les progrès réalisés et le niveau d'appropriation progressive des approches et des outils FAR par les parties prenantes. A titre illustratif, dans les régions Analamanga et Anosy, un bon ancrage se met en place au niveau communal. Avec plus de 67 000 jeunes formés dans les métiers agricoles et ruraux dans 13 régions de Madagascar, FORMAPROD contribue à l'émergence de jeunes viviers mobilisables pour le programme Fihariana.

Aspects institutionnels de la FAR. Dans la stratégie de sortie du projet, plusieurs aspects seront à considérer : l'ancrage et la gouvernance de la FAR, le transfert des acquis de FORMAPROD dans le processus d'alignement de la SNFAR au PEM, le plan de renforcement de capacités des parties prenantes du dispositif FAR (au niveau national, régional et communal), le potentiel de mise à l'échelle des acquis/savoirs, et le transfert des acquis entre le MAEP et le MENETP avec l'UNESCO.

Aspects opérationnels. Dans sa dernière phase de mise en œuvre, la mission recommande le projet de concentrer les efforts sur : (i) l'accélération du processus qualité (notamment label qualité « SOA FAR^[1] » et le référentiel qualité métier de l'apprentissage avec Procasur) ; (ii) centrer tout type d'investissement autour de trois critères « rentabilité économique – viabilité/durabilité – capacité d'installation des jeunes ». Ces trois critères dirigeront les investissements structurants, les projets professionnels des jeunes et l'appui au dispositif FAR.

Financement de la FAR. La mission note deux opportunités de mobilisation de financement pour la FAR : (i) le FDA du tutorat et (ii) le Fonds Malgache pour la Formation Professionnelle (FMFP). Par ailleurs, la mission recommande au projet d'accompagner les régions et les communes dans la maîtrise d'ouvrage FAR. Dans les régions, il s'agit de plaider pour l'intégration des CRFAR dans les instances régionales. Au niveau communal, il s'agit d'accompagner l'intégration de l'animateur CMR dans la commune et d'étudier les options de financement du CMR (PPP, redevabilité des jeunes formés, perception de recettes FAR, etc.).

Un dispositif d'accompagnement de proximité. Afin de préparer les acteurs-relais, et pour la réussite de la formation-installation des jeunes, la mission recommande d'intensifier l'accompagnement à travers le Réseau des Jeunes, le Réseau des Tuteurs et les OP. D'ici 2022, ces réseaux seront renforcés avec un appui du réseau FARMADA. La vision est de créer un réseau de jeunes et un réseau de tuteurs qui fournissent de services d'appui de proximité.

Accès aux marchés des jeunes. L'installation des jeunes et la rentabilité de leurs exploitations sont conditionnées par un accès aux marchés. La mission recommande ainsi de doter le projet d'une expertise Filière-Chaîne de Valeur. Cette expertise peut se trouver dans le portefeuille FIDA, en collaboration avec PROSPERER. Son rôle sera de nouer les partenariats et de renforcer les initiatives de FORMAPROD avec le MICA/DRICA.

Accès aux finances des jeunes. Dans le même but, la mission recommande la relance de la collaboration avec le FDA en tant qu'outil étatique et outil du programme FIDA. Les produits et services fournis aux jeunes s'étant améliorés, le FDA souhaite servir les jeunes en priorité. Un représentant des jeunes pourra siéger dans le Conseil du FDA et le projet pourra plaider pour un quota « jeunes » dans le portefeuille. En parallèle, la mission recommande la poursuite de l'appui à la mise en place de GVEC pendant l'accompagnement des jeunes, et de *préparer les jeunes installés à soumettre de requêtes de financements auprès des institutions de finance rurale.*

Restructuration du Programme FORMAPROD. Compte tenu du faible niveau de décaissement du financement additionnel du FIDA approuvé en décembre en 2017, mais entré en vigueur seulement en mai 2019, (0.8% et 8.3%, respectivement du Prêt et Don additionnels FIDA), du temps relativement court d'exécution qui reste et de l'impact du COVID19 sur le ralentissement des activités du Programme, la mission est d'avis la requête d'un second financement additionnel n'est plus opportun. Par contre, pour mitiger l'impact du COVID19 sur les jeunes bénéficiaires du FORMAPROD, la mission recommande une restructuration du Programme FORMAPROD afin de (i) d'allouer plus de ressources dans (i) l'amélioration de la qualité de l'installation et de l'accompagnement des jeunes formés et ; (ii) de réajuster les objectifs relatifs à l'installation des jeunes à installer selon les ressources disponibles.

[1] SOA FAR est un processus de labellisation afin de formaliser et de normaliser les prestataires de formation agricole et rural.

D. Vue d'ensemble et avancement du projet

FORMAPROD a atteint sa vitesse de croisière et se trouve dans sa huitième année de mise en œuvre, avant son entrée dans la phase de désengagement en 2021. A ce jour, le nombre de ménages bénéficiaires a atteint 140 414 sur les 195 000 ménages prévus, soit 72 % de l'objectif total. Environ 38 % des bénéficiaires directes du programme sont des femmes. Au 31 mai 2020, 67 215 jeunes ont été formés sur un objectif de 100 000 et 24 895 nouveaux emplois ont été créés sur un objectif total de 70 000 (35,6 % de l'objectif).

Sur la période 2019, FORMAPROD a enregistré un taux de réalisation physique de 75,4 % et un taux d'exécution financière à 73,2 %. Au titre du PTBA 2020, les avancées sont estimées à 23 % sur le plan des réalisations des activités et 17 % d'exécution financière au 31 mai 2020. Ces taux sont de 20% moindres par rapport aux prévisions de l'année et les activités 2020 ont été revues à la baisse. Le taux de décaissement cumulé effectif au 31 mai 2020 tous financements confondus est de 58,3% et se répartit comme suit : 90,4% pour la composante 1 ; 60,6% pour la composante 2 et 35,9% pour la composante 3.

Composante 1. Appui à la mise en œuvre de la SNFAR

Le Programme se focalise aujourd'hui sur l'appui aux dialogues politiques, la communication autour de la rénovation FAR et le suivi des actions de plaidoyer pour l'ancrage institutionnel des CNFAR/CRFAR et surtout la maîtrise d'ouvrage des communes. FORMAPROD a investi dans le renforcement de capacité des différents acteurs de la FAR : 375 membres CNFAR et CRFAR, 302 cadres et responsables FAR, 584 formateurs au niveau national, 282 membres du réseau FARMADA, des résultats largement au-dessus des objectifs initiaux. L'appui de FORMAPROD a produit 36 documents de référence, textes réglementaires ou autres guides pour les professionnels de la formation.

Appui institutionnel pour la mise en œuvre de la SNFAR Le travail d'alignement SNFAR réévaluera les missions et rôles des acteurs du dispositif FAR dont le CNFAR. Ce dernier ne peut être rattaché à la Primature suite à la décision du Gouvernement. La mission confirme la pertinence de transformer le CNFAR vers un Comité National Partenarial de Pilotage et de Coordination /Développement Rural avec un statut d'Association Reconnue d'Utilité Publique. *La mission recommande au projet : (i) d'explicitier dans sa stratégie de sortie ses acquis, les éléments de pérennisation à consolider et les chantiers à continuer ou à développer dans l'alignement SNFAR au PEM ; et (ii) d'accompagner la mise à jour des rôles des acteurs de la FAR en vue de décider de l'ancrage du CNFAR et SE-CNFAR.*

Amélioration, animation et régulation des dispositifs FAR. La mission constate une bonne collaboration entre MAEP, MENETP et UNESCO. Un nouveau partenariat avec l'UNESCO faciliterait le transfert des formations diplômantes depuis le MAEP vers le MENETP en plus d'élaborer des référentiels et de suivre les CEFAR (MENETP). La mise en place de l'IFFAR Institut de Formation des Formateurs FAR, en partenariat avec MAEP/RINDRA, renforcera les dispositifs FAR, notamment en matière de qualité des formations. En outre, la convention avec FARMADA est concluante et le réseau

joue de plus en plus son rôle dans l'amélioration et la régulation du dispositif FAR : le renforcement des CEFAR, installer le label qualité SOA FAR, l'application des référentiels de métiers et de compétences, de formation et de certification. La convention devrait s'étendre vers toutes les régions d'intervention du FORMAPROD. *La mission recommande donc au projet : (i) de faciliter le transfert des acquis du dispositif FAR à travers un partenariat tripartite MAEP, MENETP et UNESCO ; (ii) de dynamiser l'animation et le plaidoyer pour pérenniser les dispositifs FAR avec le SE-CNFAR.*

Appui aux systèmes de financement durables de la FAR. Le partenariat du programme avec le FDA était difficile dû aux procédures internes de mise en place du FDA. A ce jour, le dispositif s'est amélioré et les procédures se sont simplifiées. En tant qu'outil financier étatique, le FDA vise d'abord les jeunes, mais une opportunité s'ouvre pour que les tuteurs soient aussi éligibles aux financements. Toutefois, le FDA dépend aujourd'hui des abondements de partenaires techniques et financiers. Le financement durable de la FAR demeure donc sur le long terme. Une autre option serait d'orienter les acteurs vers le Fonds Malgache de Formation Professionnelle. *La mission recommande (i) d'explorer les options de partenariat avec le FDA dans le financement du tutorat et (ii) identifier les opportunités de bénéficier du FMFP pour les acteurs appuyés.*

| Actions | Responsabilité | Echéance | Statut |
|--|----------------|-----------------|----------|
| Ancrage institutionnel CNFAR. Accompagner la mise à jour des rôles des acteurs de la FAR en vue de décider de l'ancrage du CNFAR et SE-CNFAR | UCN | Continue | Convenue |
| Alignement SNFAR. Expliciter dans la stratégie de sortie ses acquis, les éléments de pérennisation à consolider et les chantiers à continuer ou à développer pour l'alignement SNFAR | UCN | Continue | Convenue |
| Qualité des dispositifs FAR. Poursuivre la collaboration avec le réseau FARMADA pour le processus qualité et l'extension dans toutes les régions | UCN | Jusque Déc 2021 | Convenue |
| Animation des dispositifs FAR. Dynamiser l'animation et le plaidoyer en vue de la pérennité des dispositifs FAR avec le SE-CNFAR | UCN | Janv 2021 | Convenue |
| UNESCO. Faciliter le transfert des acquis du dispositif FAR à travers un partenariat MAEP, MENETP et UNESCO | UCN | Janv 2021 | Convenue |
| Financement de la FAR. Explorer les options de partenariat avec le FDA pour le tutorat et identifier les opportunités de financement du FMFP pour les acteurs appuyés | UCN | Déc 2020 | Convenue |

Composante 2. Opérationnalisation régionale de la FAR et formation professionnelle des jeunes ruraux

Pour la Composante 2, concernant l'appui à la formation professionnelle des jeunes ruraux, les produits réalisés sont satisfaisants compte tenu de la durée de mise en œuvre : 67 215 jeunes sur un objectif de 100 000 ont été formés aux métiers agricoles. 38 527 d'entre eux (48 % objectif) ont bénéficié d'un accompagnement, un progrès qui traduit les efforts dans l'insertion des jeunes.

Management des dispositifs de FAR au niveau régional. Le Programme a appuyé l'opérationnalisation de 13 CRFAR avec l'appui du SE CNFAR. Au vu des orientations du gouvernement vers la territorialisation des politiques publiques, les CRFAR trouvent une opportunité pour un ancrage régional à travers la mise en place de Conseil d'Orientation de Développement Economique et Social (CODES) et de plateformes multisectorielles au niveau des régions. *La mission recommande ainsi : (i) de formaliser une collaboration avec le Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation pour la territorialisation de la FAR ; (ii) de plaidoyer auprès des gouverneurs pour l'intégration régionale des CRFAR dans le CODES.*

Management des dispositifs FAR au niveau communal. Au niveau communal, 266 PAC-FAR sont élaborés et 424

CMR mis en place. Le déploiement des CMR au niveau des communes se poursuit avec une bonne dynamique. Un partenariat avec le MJS pourrait renforcer les acquis (conseil communal jeunes, espaces jeunes) et répliquer les CMR. De plus, l'approche GALS anime la volonté des jeunes à prendre en main l'avenir dans leurs territoires. Quant aux CEFAR, en plus du renforcement des personnels enseignants, FORMAPROD a aussi appuyé 74 CEFAR en matière d'équipements et d'infrastructure. Les ressources allouées sont limitées et les équipements et infrastructures restent encore insuffisants. La mission constate le besoin de continuer à renforcer les CEFARs, via FARMADA, dans l'élaboration des Projets d'Etablissement. Par ailleurs, la majeure partie des formations des jeunes se faisant par apprentissage, la mission recommande le renforcement des tuteurs. La mission recommande de (i) de renforcer le partenariat avec MID afin de valoriser la cellule Développement Economique Local et l'Institut National de DEL dans la maîtrise d'ouvrage communal FAR ; (ii) de poursuivre le renforcement des CEFAR avec FARMADA ; et (iii) consolider la structuration du réseau des tuteurs comme acteur-relai de proximité; (iv) sensibiliser les CMR pour identifier des ressources propres.

Formation professionnelle qualifiante des jeunes ruraux. Le projet a atteint sa vitesse de croisière en termes de formation des jeunes. Aujourd'hui, le défi relève de la qualité des services offerts et leur réussite. Le programme a entrepris des actions pour assurer cette qualité de services : des référentiels RMC formation et apprentissage élaborés et appliqués. Le référentiel Qualité Apprentissage est en cours d'élaboration avec Procasur. Pour quelques types d'appui, un contrôle est effectué grâce à une check-list Qualité. Le projet est aujourd'hui en mesure de capitaliser ses expériences et de mettre en valeur les critères requis dans le but d'un label qualité. *La mission recommande la généralisation de ce procédé et l'établissement de critères de qualité clairs et mesurables pour chaque service proposé aux jeunes – et les mesures équivalentes au niveau des prestataires de formation.*

Formation diplômante des techniciens agricoles et animateurs ruraux. Le nombre de techniciens agricoles et animateurs ruraux formés a presque doublé : 580. La formation des techniciens des DRAEP et les vétérinaires sanitaires a été organisée dans les 13 régions avec la DSV/ENIFAR et 2570 agents communautaires, agents de développement et membres d'OP ont été formés. Ainsi, il manque encore des plans de formation continue pour une cohérence des actions. Une meilleure élaboration de PE pallierait cette lacune. *La mission recommande de réviser la formation des techniciens et leaders des OP pour qu'ils puissent assurer la formation continue des jeunes/EAF. Cette révision pourra se faire en partenariat avec d'autres projets sous tutelle du MAEP (DGE, DFAPP).*

Projets professionnels des jeunes formés et accompagnement de leur installation. 49 550 jeunes formés ont démarré leurs activités, c'est-à-dire 74% des jeunes formés. Les paquets d'appui fournis sont pertinents et une amélioration du module entrepreneuriat est en cours. La mission souligne la nécessité de mieux documenter ces étapes et ces paquets d'appui. Les ressources humaines en accompagnement des jeunes ont été renforcées grâce à un vaste réseau de partenariats (OP, tuteurs, orienteurs MJS, réseau de jeunes). L'approche GALS a raffermi leur vision et leur persévérance/réussite dans les PP et contribue à leur capacité d'adaptation face au Covid-19. Toutefois, l'accès aux finances, aux marchés et l'accès à la technologie/innovation restent un grand défi. La réévaluation des appuis fournis est donc nécessaire pour contribuer à la progression vers un salaire décent. Cette réévaluation constitue un pilier central du plan de concentration et de désengagement. *La mission recommande ainsi revaloriser les appuis fournis à l'installation des jeunes en tenant compte des indicateurs ciblés, des objectifs de qualité et des moyens disponibles (partenariats inclus).*

| Actions | Responsabilité | Echéance | Statut |
|--|----------------|----------|----------|
| Opérationnalisation et ancrage CRFAR - Formaliser une collaboration avec le Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation pour la territorialisation de la FAR | UCN – EPIR | Déc 2020 | Convenue |
| Plaidoyer auprès des gouverneurs. Plaidoyer auprès des gouverneurs pour l'intégration des CRFAR dans le CODES et pour la maîtrise d'ouvrage FAR | EPIR | Continue | Convenue |
| Ancrage communal. Accélérer les plaidoyers auprès des maires pour la maîtrise d'ouvrage et sensibiliser les CMR pour identifier des ressources propres | EPIRs | Continue | Convenue |

| | | | |
|--|------------|--------------|----------|
| Capitalisation sur les CMR. Capitaliser les méthodes de mise en place des CMR | EPIRs | Mars 2021 | Convenue |
| Partenariat avec MID. Valoriser la cellule DEL/INDDL dans la maîtrise d'ouvrage communal de la FAR | EPIR | Continue | Convenue |
| Partenariat MJS. Capitaliser les CMRs, pérenniser et répliquer via les Espaces Jeunes | EPIR | Continue | Convenue |
| Projets professionnels des jeunes. Revaloriser les appuis fournis à l'installation des jeunes en tenant compte des indicateurs ciblés, des objectifs de qualité et des moyens disponibles (partenariats inclus). | UCN | Oct 2020 | Convenue |
| Amélioration dispositif d'accompagnement de proximité. Structurer les réseaux de jeunes et réseaux de tuteurs avec FARMADA/Procasur comme relais. | UCN | Continue | Convenue |
| Étapes de professionnalisation et appuis fournis aux jeunes. Rédiger les fiches techniques des étapes et des paquets d'appui, avec des critères de qualité mesurables. | UCN – EPIR | Juillet 2020 | Convenue |
| Dotation de kits. Redimensionner les appuis sur la base de l'analyse économique et financière et en vue d'un salaire décent. | UCN | Août 2020 | Convenue |
| Dispositif d'accompagnement des jeunes. Améliorer et intensifier à travers les groupements de tuteurs et les réseaux de jeunes champions, appuyés par des spécialistes en coaching en entrepreneuriat rural et en structuration et ingénierie sociale | UCN | Déc 2020 | Convenue |

Composante 3. Amélioration de la productivité dans les pôles de développement agricoles

Les investissements et actions prévus par le projet sont désormais destinés à favoriser l'installation des jeunes. Outre les 12 magasins de stockage construits (86 % objectif), les niveaux de réalisation des autres produits de cette composante restent très faibles et n'ont que peu progressé depuis la mission précédente : 1 592 ha de terres irriguées aménagées (19 %), 23 km de pistes réhabilités (29 %). Sur la période 2020, une unité de transformation de manioc est prévue ainsi que 696 ha de périmètres aménagés.

Investissements structurants. L'ensemble de cette sous-composante accuse un retard considérable à cause de délais accumulés : retard du déblocage des fonds et révision des plans d'aménagement pour l'installation des jeunes. *La mission recommande que FORMAPROD renforce sa collaboration avec le Service Régional du Génie Rural afin de valoriser les études préliminaires d'avant-projet-détaillé disponibles et pour accélérer leur élaboration le cas échéant.* Afin d'assurer la rentabilité/viabilité des investissements, la mission recommande d'arrêter l'aménagement hydro-agricole des périmètres non confirmés d'ici septembre 2020 et si d'autres projets/programmes FIDA/MAEP ne peuvent en assurer le relai. Les aménagements hydroagricoles étant une des principales priorités de la politique nationale, la mission exhorte le MAEP à s'impliquer davantage dans l'identification des superficies à aménager. *Ainsi, la mission recommande de veiller au travail préalable d'ingénierie sociale et de mise en conformité environnementale et sociale soit fait pour chaque investissement.*

D'autres maillons de la chaîne de valeur, notamment la transformation, peuvent être ciblés plus spécifiquement en fonction de la capacité d'installation des jeunes et leurs apports à la chaîne de valeur locale. *Ainsi, la mission*

recommande une révision des objectifs et une réallocation budgétaire en faveur des chaînes de valeur locales à forte rentabilité et offrant des opportunités d'installation des jeunes ».

Accès aux services commerciaux. Un objectif de 15.000 personnes est prévu bénéficier des services financiers et commerciaux. Une mise en cohérence des objectifs fixés entre les composantes 2 et 3 est donc nécessaire dans le but d'installer les jeunes. La mission confirme la priorité de la composante de se focaliser sur l'installation des jeunes et requiert une expertise adéquate au sein du Programme pour adopter une approche chaîne de valeur et établir des modèles pour la structuration des jeunes ainsi que leur accès aux marchés et finances. Cette expertise peut s'envisager avec PROSPERER et les CCI au niveau régional ; détenteurs du savoir-faire en termes de filières, chaînes de valeur et accès aux marchés. *La mission recommande ainsi d'établir une convention avec PROSPERER pour mobiliser une expertise Filière/Chaînes de valeur. La mission recommande également de faire un recensement des modes d'accès aux marchés des jeunes installés afin d'identifier les besoins d'accès aux services commerciaux.*

Accès aux services financiers. La principale approche d'accès aux finances promue aujourd'hui est le GVEC avec 2 695 jeunes et EAF membres au 31 mai 2020. Cet effort doit être maintenu et encouragé pour tout jeune accompagné afin d'offrir une éducation financière et une source d'apport personnel pour son projet professionnel. Cet apport personnel permettra par la suite de mobiliser d'autres produits financiers, tels les produits FDA ou autres. Le projet envisage également de préparer les jeunes formés à soumettre des projets au programme étatique Fihariana pour la transformation des produits agricoles. *La mission recommande ainsi de i) préparer la convention avec le FDA pour un accès effectif des jeunes en 2021 ; et ii) de plaider pour un « quota jeune » dans le portefeuille du FDA. Par ailleurs et quand les conditions s'y prêtent, la mission recommande également de préparer les jeunes installés à soumettre de requêtes de financements auprès des institutions de finance rurale.*

Structuration des jeunes. Le Programme compte aujourd'hui 7715 jeunes regroupés sous forme de GVEC, d'OP ou de réseaux. En vue de favoriser leur accès aux finances, aux services agricoles et à des formations complémentaires et continues, les jeunes formés devront être accompagnés dans la formation de leur organisation ou leur intégration dans les OP/coopératives existantes, prioritairement, celles appuyées par le FIDA/MAEP. Par ailleurs, le réseau de jeunes joue un rôle dans le parcours FormInstal (depuis la sensibilisation pour une formation à la mobilisation pour la persistance dans le métier). Ce réseau envisage de plaider pour l'accès au foncier des jeunes et est attendu par le FDA pour siéger dans le conseil. *La mission recommande de continuer à appuyer la structuration des jeunes (national, régional, communal) ainsi que la structuration du réseau des jeunes pour être fonctionnel et opérationnel comme dispositif d'accompagnement de proximité d'ici 2022. Par ailleurs, la mission recommande de formaliser l'intégration des jeunes vers les OP/coopératives existantes, soit la création de leurs propres groupements.*

| Actions | Responsabilité | Echéance | Statut |
|--|----------------|-----------|----------|
| Aménagements hydro-agricoles. Arrêter la liste AHA aux périmètres identifiés et confirmés en 2020 | UCN-EPIRs | Sept 2020 | Convenue |
| Partenariat. Renforcer sa collaboration avec le Service Régional du Genie Rural afin de valoriser les études préliminaires d'avant-projet-détaillé disponibles et pour accélérer leur élaboration le cas échéant. | UCN-EPIRs | Continue | Convenue |
| Investissements structurants. Réviser les objectifs et réallocation budgétaire dans Comp 3 en vue de la « Rentabilité – viabilité – capacité d'installation des jeunes » | UCN-EPIRs | Sept 2020 | Convenue |

| | | | |
|--|-------------|---------------|----------|
| Pérennisation des investissements. Assurer que le travail d'ingénierie sociale et de mise en conformité environnementale et sociale soit fait pour chaque investissement. | EPIRs | Continue | Convenue |
| Appui filières-commercialisation. Etablir une convention avec PROSPERER pour mobiliser une expertise Filière/Chaînes de valeur | UCN | Octobre 2020 | Convenue |
| Appui filières-commercialisation. Faire un recensement des modes d'accès aux marchés des jeunes installés afin d'identifier les besoins d'accès aux services commerciaux | UCN | Décembre 2020 | Convenue |
| GVEC. Systématiser la formation de GVEC pendant la période d'accompagnement des jeunes | EPIRs | Continue | Convenue |
| FDA. Préparer la convention en vue d'un accès effectif des jeunes aux financements dès 2021 et plaider pour un quota jeunes | UCN | Juillet 2020 | Convenue |
| Accès aux finances. Préparer les jeunes installés à soumettre de requêtes de financements auprès des institutions de finance rurale. | UCN - EPIRs | Continue | Convenue |
| Structuration des jeunes. Continuer à appuyer la structuration du réseau des jeunes pour être fonctionnel et opérationnel comme dispositif d'accompagnement de proximité d'ici 2022 | UCN , EPIRs | Continue | Convenue |
| Structuration des jeunes. Formaliser l'intégration des jeunes vers les OP/coopératives existantes et la création de leurs propres groupements | EPIRs | Juillet 2020 | Convenue |
| Réseau de jeunes. Opérationnaliser le réseau de jeunes d'ici 2022 | UCN - EPIRs | Déc 2021 | Convenue |

Action convenue

Responsabilité

Date convenue

| | | |
|---|------------|---------|
| Etapes de professionnalisation et appuis fournis aux jeunes Rédiger les fiches techniques des étapes et des paquets d'appui, avec des critères de qualité mesurables. | UCN – EPIR | 07/2020 |
| FDA Préparer la convention en vue d'un accès effectif des jeunes aux financements dès 2021 et plaider pour un quota jeunes. | UCN | 07/2020 |
| Structuration des jeunes Formaliser l'intégration des jeunes vers les OP/coopératives existantes et la création de leurs propres groupements. | EPIRs | 07/2020 |
| Dotation de kits Redimensionner les appuis sur la base de l'analyse économique et financière et en vue d'un salaire décent. | UCN | 08/2020 |
| Aménagements hydro-agricoles Arrêter la liste AHA aux périmètres identifiés et confirmés en 2020. | UCN-EPIRs | 09/2020 |
| Investissements structurants Réviser les objectifs et réallocation budgétaire dans Comp 3 en vue de la « Rentabilité – viabilité – capacité d'installation des jeunes » | UCN-EPIRs | 09/2020 |
| Projets professionnels des jeunes Revaloriser les appuis fournis à l'installation des jeunes en tenant compte des indicateurs ciblés, des objectifs de qualité et des moyens disponibles (partenariats inclus). | UCN | 10/2020 |
| Appui filières-commercialisation Etablir une convention avec PROSPERER pour mobiliser une expertise Filière/Chaînes de valeur. | UCN | 10/2020 |
| Financement de la FAR Explorer les options de partenariat avec le FDA pour le tutorat et identifier les opportunités de financement du FMFP pour les acteurs appuyés | UCN | 12/2020 |
| Opérationnalisation et ancrage CRFAR Formaliser une collaboration avec le Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation pour la territorialisation de la FAR | UCN – EPIR | 12/2020 |
| Dispositif d'accompagnement des jeunes Améliorer et intensifier à travers les groupements de tuteurs et les réseaux de jeunes champions, appuyés par des spécialistes en coaching en entrepreneuriat rural et en structuration et ingénierie sociale. | UCN | 12/2020 |

| | | |
|---|-------------|---------|
| Appui filières-commercialisation Faire un recensement des modes d'accès aux marchés des jeunes installés afin d'identifier les besoins d'accès aux services commerciaux. | UCN | 12/2020 |
| Animation des dispositifs FAR Dynamiser l'animation et le plaidoyer en vue de la pérennité des dispositifs FAR avec le SE-CNFAR | UCN | 01/2021 |
| UNESCO Faciliter le transfert des acquis du dispositif FAR à travers un partenariat MAEP, MENETP et UNESCO | UCN | 01/2021 |
| Capitalisation sur les CMR Capitaliser les méthodes de mise en place des CMR | EPIRs | 03/2021 |
| Qualité des dispositifs FAR Poursuivre la collaboration avec le réseau FARMADA pour le processus qualité et l'extension dans toutes les régions | UCN | 12/2021 |
| Réseau de jeunes Opérationnaliser le réseau de jeunes d'ici 2022. | UCN - EPIRs | 12/2021 |
| Ancrage institutionnel CNFAR. Accompagner la mise à jour des rôles des acteurs de la FAR en vue de décider de l'ancrage du CNFAR et SE-CNFAR | UCN | |
| Alignement SNFAR Expliciter dans la stratégie de sortie ses acquis, les éléments de pérennisation à consolider et les chantiers à continuer ou à développer pour l'alignement SNFAR | UCN | |
| Plaidoyer auprès des gouverneurs Plaidoyer auprès des gouverneurs pour l'intégration des CRFAR dans le CODES et pour la maîtrise d'ouvrage FAR | EPIR | |
| Ancrage communal Accélérer les plaidoyers auprès des maires pour la maîtrise d'ouvrage et sensibiliser les CMR pour identifier des ressources propres | EPIRs | |
| Partenariat avec MID Valoriser la cellule DEL/INDDL dans la maîtrise d'ouvrage communal de la FAR. | EPIR | |
| Partenariat MJS Capitaliser les CMRs, pérenniser et répliquer via les Espaces Jeunes. | EPIR | |

| | | |
|--|-------------|--|
| Amélioration dispositif d'accompagnement de proximité Structurer les réseaux de jeunes et réseaux de tuteurs avec FARMADA/Procasur comme relais. | UCN | |
| Partenariat Renforcer sa collaboration avec le Service Régional du Genie Rural afin de valoriser les études préliminaires d'avant-projet-détaillé disponibles et pour accélérer leur élaboration le cas échéant. | UCN-EPIRs | |
| Pérennisation des investissements Assurer que le travail d'ingénierie sociale et de mise en conformité environnementale et sociale soit fait pour chaque investissement. | EPIRs | |
| GVEC Systématiser la formation de GVEC pendant la période d'accompagnement des jeunes. | EPIRs | |
| Accès aux finances Préparer les jeunes installés à soumettre de requêtes de financements auprès des institutions de finance rurale. | UCN - EPIRs | |
| Structuration des jeunes Continuer à appuyer la structuration du réseau des jeunes pour être fonctionnel et opérationnel comme dispositif d'accompagnement de proximité d'ici 2022. | UCN - EPIRs | |

E. Exécution du projet

a. Efficacité en matière de développement

Efficacité en matière de développement

Efficacité

Note: 4

Notation précédente: 4

Justification de la note

Dans sa huitième année de mise en œuvre, le projet a atteint les objectifs clés en matière de formation des jeunes. Après un pic de performance en 2017-2018, une baisse de régime est notée en 2019 et l'année 2020 est lourdement impactée par le Covid-19. La mission note donc un besoin de nouvelles approches, compétences et ressources pour atteindre les objectifs d'installation des 67 215 jeunes formés, aujourd'hui à différents stades de leur insertion sociale et économique. En effet, afin d'atteindre l'objectif de 70 000 jeunes installés, le projet requiert une révision de la logique d'intervention et une restructuration des axes d'intervention (particulièrement la logique entre les composantes 2 et 3).

Analyse du cadre logique et principaux problèmes d'efficacité

Le Programme ne dispose pas de suffisamment d'informations à jour concernant les effets. Un aspect clé de la performance peut néanmoins être apprécié à travers le nombre de nouveaux emplois créés, actuellement estimé à 24 895. Cette performance modeste (35,6 % de l'objectif de 70 000) est liée à de nombreux facteurs, le processus d'installation étant complexe. Les efforts d'amélioration des dispositifs (orientation-formation-insertion) et l'approche centrée sur l'insertion des jeunes dans les chaînes de valeurs méritent d'être poursuivis et renforcés. Le niveau d'investissement financier dans l'installation des jeunes mérite d'être redimensionné de manière à favoriser l'essor d'exploitations viables, gage d'emplois décents. La mission a révisé les appuis en matière d'installation et des investissements requis pour la qualité de l'installation des jeunes et des ressources disponibles.

Concernant la première composante, le Programme a mis un terme aux appuis institutionnels directement liés au pilotage de la SNFAR. Toutefois, il continue à appuyer les dialogues politiques, la communication au sujet de la rénovation et à suivre les actions de plaidoyer pour l'ancrage institutionnel du CNFAR, des CRFAR et surtout la maîtrise d'ouvrage des PAC-FAR par les communes. Par ailleurs, FORMAPROD a investi considérablement dans le renforcement de capacité des différents acteurs de la FAR : 375 membres CNFAR et CRFAR, 302 cadres et responsables FAR, 584 formateurs au niveau national, 282 membres du réseau FARMADA, des résultats largement au-dessus des objectifs initiaux. L'appui de FORMAPROD a aussi produit 36 documents de référence, textes réglementaires ou autres guides à l'usage des professionnels de la formation. Cependant, aucune avancée significative n'a été enregistrée dans la mise en place du dispositif de financement durable de la FAR, un élément crucial pour la pérennisation des services développés dans le cadre du Programme.

Dans la composante d'appui à la formation professionnelle des jeunes ruraux, les résultats en termes de produits sont à un niveau satisfaisant compte tenu de la durée de mise en œuvre. 67 215 jeunes sur un objectif de 100 000 ont été formés aux métiers agricoles. 38 527 d'entre eux (48 % objectif) ont bénéficié d'un accompagnement, un progrès qui traduit les efforts dans l'insertion des jeunes. À part le renforcement des personnels enseignants, FORMAPROD a aussi appuyé 74 CEFAR en matière d'équipements et d'infrastructure. Cependant, les ressources allouées sont limitées et les équipements et infrastructures au niveau des CEFAR restent globalement insuffisants, aussi bien en nombre qu'en qualité.

Pour la troisième composante, les réalisations précédemment enregistrées dans l'appui aux EAF n'évolueront plus, suite à l'arrêt des activités spécifiques aux pôles. Les investissements prévus dans cette composante sont désormais destinés à favoriser l'installation des jeunes. À part la construction de 12 magasins de stockage (86 % objectif), les niveaux de réalisation des autres produits de cette composante restent très faibles et n'ont que peu progressé depuis la mission précédente : 1 592 ha de terres irriguées aménagées (19 %), 23 km de pistes réhabilitées (29 %). L'ensemble de cette composante accuse un retard considérable à cause de délais accumulés, partant de la mobilisation du financement dédié, passant par la priorisation des infrastructures, jusqu'aux processus de passation de marché et à l'exécution des travaux qui sont actuellement affectés par la pandémie. La réalisation et la valorisation des investissements majeurs (travaux d'aménagements, unités de transformation) en faveur de l'installation de jeunes représentent un défi majeur pour la période restante au projet.

| <i>Action convenue</i> | <i>Responsabilité</i> | <i>Date convenue</i> |
|--|------------------------------|-----------------------------|
| Révision du cadre logique Sur la base de l'analyse économique et financière à conduire en juillet 2020, réviser la logique d'intervention entre composantes 2 et 3 | UCN | 07/2020 |

Axe de développement

Ciblage et portée

Note: 5

Notation précédente: 5

Justification de la note

La mission note avec satisfaction la stratégie de ciblage du projet qui consiste à offrir une variété de formations adaptées à différents profils socioéconomiques de la jeunesse rurale. Le travail d'orientation et le bilan de compétences faits tiennent compte des différents niveaux d'éducation (sans éducation, primaire, secondaire et plus) ainsi que des capitaux des jeunes (sans, peu et plus de terre). Les régions les plus fortement touchées par l'analphabétisme offrent un appui en alphabétisation afin d'insérer les jeunes les plus vulnérables dans les formations courtes. Après sept années d'intervention, le nombre de ménages bénéficiaires a atteint 140 414 sur les 195 000 ménages prévus, soit 72 % de l'objectif total.

Principaux problèmes

Ciblage géographique. En ligne avec les recommandations de la mission précédente, le projet doit veiller à créer une dynamique économique et sociale locale autour des investissements structurants pour l'installation des jeunes. Ayant clôturé les pôles de développement, l'approche du projet tend plutôt vers les chaînes de valeur locales. La mission recommande ainsi, en plus des critères de « rentabilité – viabilité – forte capacité d'installation des jeunes », de veiller à associer potentiel économique et besoin d'insertion sociale des jeunes (voir cas de la Coopérative Taramasoandro où le potentiel économique est vérifié, mais l'insertion des jeunes dans la coopérative est incertaine). Concernant les investissements structurants, la mission note également une plus forte concentration des investissements dans certaines régions (AIS, AA) pour les prévisions 2020. Cette répartition doit se faire avec plus d'équité territoriale dans les années à venir et renforcer les zones avec une plus faible présence de projets de développement.

Critères de sécurité alimentaire. Afin d'assurer une équité dans le processus d'installation des jeunes formés, la mission a convenu avec le projet de réviser la grille de ciblage. Ainsi, pendant l'orientation et le bilan de compétences, le niveau de sécurité alimentaire serait aussi pris en compte pour orienter les jeunes vers les formations et les filières les

plus adaptées : jeune vivant dans un ménage en déficit alimentaire, en autosuffisance ou en surplus de production. Les jeunes vivant en insécurité alimentaire seront orientés vers des formations localisées et courtes. En fin de formation, l'accompagnement vers l'installation doit ainsi tenir compte des activités avec une rentabilité plus rapide et un appui en conséquence pour la viabilité de leurs exploitations. Cela sera pris en compte dans le redimensionnement des kits d'application/démarrage.

Mobilité/résidence des jeunes. La mission note une mobilité des jeunes dont certains transitent entre milieux urbains et milieux ruraux. Le projet doit ainsi veiller à l'engagement du jeune à résider en milieu rural afin de recevoir les appuis post-formaton, notamment la dotation en kits. La mobilité est caractéristique de la jeunesse, mais une plus forte présence en milieu rural doit justifier l'appui pour son projet professionnel.

Installation des jeunes. La mission note la volonté du projet d'intégrer les jeunes dans les différents maillons des chaînes de valeur selon leur niveau d'éducation et de compétences. Cet approche est pertinente et doit veiller à ce que l'intégration soit inclusive (tout type de profil jeune et tout type de maillon).

Accès à l'information. En vue de la reprise du partenariat du projet avec le FDA pour le financement des projets professionnels de jeunes, l'accès à l'information sera cruciale pour que les jeunes puissent bénéficier des services/produits en place. Etant donné que les financements du FDA ne sont pas fléchés directement pour les bénéficiaires du FORMAPROD, il est ainsi important que l'accompagnement fourni aux jeunes offre un accès à cette information ainsi que les procédures requises pour soumettre une demande de financement.

Impacts du Covid-19. Face aux impacts du Covid-19, la mission note la vulnérabilité des jeunes bénéficiaires face aux chocs économiques et sociaux. Malgré différentes stratégies de survie en place, la durée de la pandémie est incertaine et peut affecter lourdement l'exploitation du jeune. La mission recommande de prioriser et favoriser les activités HIMO prévues dans le cadre du financement additionnel comme filet de sécurité sociale pour les jeunes surtout dans le contexte Covid-19 et de période de soudure.

| <i>Action convenue</i> | <i>Responsabilité</i> | <i>Date convenue</i> |
|--|-----------------------|----------------------|
| Révision de la grille de ciblage Intégrer le niveau de sécurité alimentaire et le critère de résidence en milieu rural | UCN | 07/2020 |

Égalité des sexes et participation des femmes

Note: 5

Notation précédente: 5

Justification de la note

FORMAPROD compte une bonne participation des femmes avec un taux de 38% au 31 mai 2020. Les visites de terrain ont permis d'apprécier le niveau d'autonomisation économique des jeunes femmes ainsi qu'une meilleure expression de leurs voix/représentation dans leurs communautés. De plus, la réplique et la dissémination de la méthodologie GALS confirment la volonté du projet de lancer des changements transformateurs dans les relations genre et jeunes. Le projet a fait un effort louable dans la diffusion des outils dans les régions d'intervention. Ainsi, il s'agit maintenant de s'orienter vers une meilleure diffusion des outils axés sur le genre, climat et nutrition.

Principaux problèmes

Diffusion de la méthodologie GALS. Après la capitalisation des expériences en mars 2019, le projet a fourni un effort considérable pour la réplique du GALS dans d'autres régions et districts. Le manuel GALS est édité et distribué auprès des parties prenantes. Les outils ont été intégrés dans le parcours de formation et auprès des formateurs. Au même titre que le processus qualité des formations, la mission recommande de renforcer le processus qualité dans le déploiement du GALS. Il s'agit de : (i) favoriser le partage entre pairs (jeunes entre jeunes, tuteurs/formateurs entre tuteurs/formateurs) ; (ii) partager les outils « arbre d'équilibre genre », « carte d'autonomisation sociale et de leadership » et les « arbres d'action contre les défis climatiques et nutritionnels » ; (iii) inciter les jeunes à tenir un cahier avec les différents outils et à organiser des rencontres en vue de discuter leurs progrès. Ce saut qualitatif permettrait aux outils GALS de contribuer véritablement à l'installation des jeunes. La méthodologie fait également partie des acquis à transférer par le projet et serait idéalement reprise par le réseau des jeunes.

Un meilleur accès et contrôle des actifs de base – capitaux, terre, savoirs et techniques. L'accès des jeunes femmes, autant que des jeunes hommes, aux ressources productives est aujourd'hui limité aux dotations de kits pour appliquer et démarrer les métiers appris. L'accès aux finances se fait à travers les GVEC et une reprise de collaboration avec FDA prévue pour 2021. Quant à l'accès à la terre, il n'y a pas encore de mesures claires entreprises par le projet pour sécuriser l'accès des jeunes aux périmètres irrigués et autres parcelles. Aujourd'hui, il s'agit d'obtenir un engagement écrit de la part des parents pour céder une partie de l'exploitation aux jeunes. Il sera important de collecter les informations sur le nombre de jeunes femmes et de jeunes hommes intégrés dans les périmètres aménagés/construits et dans les associations d'usagers. Hors des périmètres, les jeunes pratiquent la culture de contre-

saison et louent la terre dans un premier temps, avant de pouvoir acheter une parcelle.

Voix et représentation dans leurs communautés et institutions locales. Les jeunes femmes et jeunes hommes formés démontrent une influence plus importante dans leurs ménages et leurs communautés. De jeunes leaders émergent dans leurs communautés avec une bonne appropriation des modèles mis en place par le projet (tutorat, CMR, GVEC). Au cours de la mission, les jeunes ont été représentés par une jeune femme. Elle a su défendre les éléments favorables à la réussite des jeunes et la pertinence d'un réseau des jeunes pour leur action de plaidoyer auprès des autorités communales et nationales. La structuration du réseau des jeunes doit ainsi se faire en donnant une égale représentation et influence de jeunes femmes et de jeunes hommes (par exemple discuter des problèmes migratoires durant l'installation).

Bien-être des femmes et charges de travail. Les visites sur terrain ont démontré un plus fort essor des activités économiques et une insertion sociale des jeunes couples par rapport aux jeunes femmes seules (avec ou sans enfants). Ces dernières ont effectivement plus de difficulté dans la prise de décision/prise de risque pour leurs exploitations et manquent de « force de travail ». Dans les zones d'émigration, certaines activités agricoles et non-agricoles sont supportées majoritairement par les femmes dû à la migration des jeunes hommes. Le projet doit ainsi considérer les coûts supplémentaires, tel que la main-d'œuvre agricole, nécessaire pour une jeune femme seule, par rapport à celles en couple, dans son compte d'exploitation.

| <i>Action convenue</i> | <i>Responsabilité</i> | <i>Date convenue</i> |
|--|-----------------------|----------------------|
| GALS Déployer les outils genre, climat, nutrition à travers le partage entre pairs | UCN - EPIRs | |

Productivité agricole

Note: 4

Notation précédente: 4

Justification de la note

Les appuis du Programme aux exploitants existants dans les pôles de production ont conduit à une nette augmentation de la productivité, allant de 20 à 50 % sur les principales spéculations appuyées. Les jeunes formés et installés adoptent des pratiques innovantes dans leurs exploitations et diffusent ces savoir-faire au sein de leurs communautés. Actuellement, près de 50 000 jeunes formés par FORMAPROD dont la majorité est dans l'agriculture ont démarré leurs activités. Même si leurs performances sont variables, des résultats sont visibles sur le terrain, mais ne sont pas correctement mesurés et quantifiés. La performance en matière de productivité agricole est jugée moyennement satisfaisante.

Principaux problèmes

Points saillants:

L'appréciation de l'amélioration de la productivité agricole induite par les actions du projet est actuellement limitée par l'insuffisance d'informations spécifiques. Les données disponibles sur les gains de rendements rapportent une nette augmentation de 20 à 50 % sur quelques cultures appuyées (riz, haricot, pomme de terre, arachide) appuyées, mais cela concerne uniquement les exploitations anciennement appuyées dans les pôles.

Toutefois, la mission a pu constater lors des visites de terrain que de nombreux jeunes formés et installés par le projet sont désormais devenus d'excellents producteurs, très performants dans leurs domaines et filières respectifs. Par ailleurs, une étude récente sur l'évaluation de l'impact économique de la formation et de l'insertion professionnelle agricole dans les collèges agricoles de FEKAMA Madagascar a affirmé que « tous les participants ont adopté des pratiques innovantes tant en productions animales que végétales. Cela leur a permis d'augmenter leur volume de production, de sécuriser leur système (éviter la perte d'animaux par maladie) et d'en augmenter la rentabilité ». Vu le nombre important de jeunes ayant déjà démarré leurs activités (près de 50 000) et du fait que la grande majorité œuvre dans le secteur agricole, les appuis de FORMAPROD ont vraisemblablement déjà généré une production agricole additionnelle non négligeable dans ses zones d'intervention, mais cela n'a pas fait l'objet d'une mesure spécifique. De plus, les investissements structurants et productifs prévus dans la Composante 3 viendront encore renforcer la production des jeunes installés dans les zones prioritaires.

Même si l'objectif de production additionnelle a été réduit à 40 000 tonnes (cf. Revue à mi-parcours), l'amélioration de la productivité agricole constitue un enjeu important pour FORMAPROD, en vue de lier la formation et l'installation de jeunes entrepreneurs agricoles. La mission recommande au projet d'intégrer le suivi de la production des jeunes appuyés dans le système S&E, à travers la collecte et l'exploitation des données normalement disponibles dans les outils de suivi de leurs exploitations (cahier jeune).

| Action convenue | Responsabilité | Date convenue |
|--|-----------------------|----------------------|
| Mesure de production additionnelle Intégrer le suivi de la production agricole des jeunes appuyés dans le système S&E. | Tous-RSEGS | 12/2020 |

Nutrition

Note: 4

Notation précédente: 4

Justification de la note

Bien que le projet ne soit pas un projet à dimension nutritionnelle, les actions de renforcement de la sécurité nutritionnelle sont prévues dans les PTBA 2019 et 2020. Outre la sensibilisation des jeunes à travers l'outil GALS, l'amélioration de la qualité nutritionnelle fait partie intégrante des apprentissages au sein du projet. Lors des rencontres sur terrain, la mission a une fois de plus constaté un intérêt particulier des jeunes exploitants agricoles dans l'amélioration de leur alimentation comme étant un résultat immédiat de l'augmentation de leurs revenus. Le projet a également développé des partenariats pour bénéficier d'expertise plus pointue dans le domaine.

Principaux problèmes

Nutrition dans l'apprentissage. Depuis 2018, l'EPIR AIS a développé un partenariat avec l'ONG Money for Madagascar pour l'éducation nutritionnelle des élèves, professeurs et parents au niveau de 13 établissements scolaires dans la région Analamanga et Itasy, dans le cadre du programme « Education for Life » mis en œuvre par cette ONG. 2 279 élèves ont bénéficié des actions ciblées afin d'améliorer leur sécurité alimentaire et nutritionnelle : formation sur les techniques de production alimentaire durable et de gestion améliorée du sol ; lombricompostage ; éducation nutritionnelle, santé, eau, hygiène et assainissement (ENSHEA) ; implantation de jardins potagers et d'arbres fruitiers ; opérationnalisation de cantines scolaires. La mission salue la pertinence de ce partenariat qui a l'avantage d'intégrer l'éducation nutritionnelle dans l'éducation des élèves tout en valorisant l'agriculture pour assurer la disponibilité et l'accessibilité des aliments pour les élèves. L'ONG assure également l'intégration des actions dans le projet d'établissement des écoles ciblées pour une meilleure appropriation de la communauté éducative. Après une évaluation des résultats de ce partenariat par l'EPIR, *la mission recommande (i) de documenter et de diffuser les résultats et l'apprentissage de ce partenariat et (ii) d'étendre le partenariat avec l'EPIR AHL, vu que l'ONG intervient également dans la région Amoron'i Mania.*

Par ailleurs, le partenariat avec l'Office National de Nutrition (ONN) se renforce et le PTBA 2020 prévoit également l'élaboration de module simplifié d'éducation nutritionnelle des jeunes en collaboration avec l'ONN. Au niveau régional, à travers les EPIR, le projet participe actuellement au Groupe Régional de Suivi-Evaluation sur la nutrition (GRSE) qui a pour objectif d'améliorer l'efficacité de la mise en œuvre du Plan National de Nutrition au niveau régional.

FOODSTART – Africa. A travers un don du FIDA, le Centre International des Patates (CIP) met en œuvre le programme FOODSTART afin renforcer la nutrition dans les systèmes agroalimentaires en Afrique orientale et australe grâce aux cultures de racines et de tubercules. FORMAPROD est le principal ancrage de la mise en œuvre de ce programme à Madagascar avec un objectif de (i) contribuer à l'amélioration de la productivité agricole, des revenus et de la nutrition des ménages par la promotion de la production et de la consommation de variétés de patates douces à chair orange (PDCO) et (ii) faciliter l'intégration du matériel de formation de la PDCO dans le programme de formation professionnelle des jeunes. La convention de collaboration a été signée en avril 2020 mais les actions de production de matériels végétaux et de mise en place des sites de démonstration ont déjà commencé en 2019. Actuellement, 10 jeunes suivent une formation sur la production de PDCO dans le district d'Anjozorobe. Ces jeunes disposent d'une parcelle de démonstration et d'un champ témoin avec leur tuteur, et prévoient de satisfaire une demande hebdomadaire de 500kg à prix compétitif et s'investir dans la transformation du produit dans un futur proche. Cette action intégrée visant à la fois le revenu des jeunes vulnérables et leur sécurité nutritionnelle est très pertinente. Cependant, le marché devrait être assuré avant de promouvoir la transformation du produit. *La mission recommande une concertation entre les jeunes, le tuteur, le projet et Centre International des Patates (CIP) afin de mieux apprécier la potentialité du marché.*

| Action convenue | Responsabilité | Date convenue |
|--|-----------------------|----------------------|
| Marchés pour la patate douce à chair orange Faire une concertation entre les jeunes, le tuteur, le projet et CIP afin de mieux apprécier la potentialité du marché | EPIR AIS | 08/2020 |
| Diffusion de bonnes pratiques nutritionnelles Documenter et de diffuser les résultats et l'apprentissage du partenariat avec l'ONG Money for Madagascar et étendre vers l'EPIR AHI | EPIR AIS - AHI | 01/2021 |

Adaptation aux changements climatiques

Note: 4

Notation précédente: 4

Justification de la note

Le programme dispose de plusieurs outils pour améliorer la résilience des jeunes ciblés face aux changements climatiques. Notons au niveau communal, les CMR et PAC-FAR qui permettent de lancer les discussions et de mobiliser l'engagement des jeunes face aux problématiques liées au développement de la commune, dont les aléas climatiques. La formation GALS incite les jeunes à apprécier l'impact des changements climatiques sur leurs exploitations agricoles et non-agricoles, et ainsi à prévoir les mesures d'adaptation suivant le contexte et les pratiques autochtones. La sensibilisation faite pour les jeunes a incité 25 jeunes à suivre une formation courte en énergie renouvelable afin de pouvoir s'insérer dans les chaînes de valeur.

Principaux problèmes

Les jeunes ciblés par FORMAPROD reçoivent un renforcement de capacité indirect (intégré dans d'autres formations) afin d'améliorer leur résilience aux changements climatiques. Le résultat dépend essentiellement des aptitudes et du contexte socio-économique des jeunes. Le projet devrait développer davantage d'interventions directes et plus spécifiques visant à réduire la vulnérabilité des jeunes et de leurs exploitations. *La mission recommande l'élaboration d'une note présentations les interventions spécifiques prévues et réalisées par le programme afin de renforcer la résilience des investissements, la résilience des jeunes et de leurs exploitations face aux changements climatiques. Cette note sera intégrée dans le PTBA 2020 révisé*

| Action convenue | Responsabilité | Date convenue |
|--|-----------------------|----------------------|
| Note sur les interventions directes du projet Elaborer une note sur les interventions directes du projet afin de renforcer la résilience des investissements, des jeunes cibles et de leurs exploitations face aux changements climatiques | UGP/EPIR | 07/2020 |

b. Durabilité et transposition à plus grande échelle

Institutions et participation à l'élaboration des politiques

Note: 4

Notation précédente: 4

Justification de la note

L'appui du projet a renforcé plus amplement les institutions régionales et communales par rapport aux institutions nationales. Dans les régions, les 13 CRFAR sont dotés de SRFAR et sont aujourd'hui opérationnels. La durabilité institutionnelle et politique se consolide à ce niveau. Au niveau communal, 266 PAC-FAR ont été élaborés avec une appropriation progressive des communes. Ces progrès entérinent la volonté étatique de rendre effective la territorialisation des politiques publiques. Les dialogues politiques, la communication autour de la rénovation et les actions de plaidoyer pour l'ancrage institutionnel du CNFAR se poursuivent. FORMAPROD a aussi produit 36 documents de référence, textes réglementaires ou guides pour les professionnels de la formation.

Principaux problèmes

Pilotage et gouvernance de la FAR. Le problème d'ancrage et de gouvernance du CNFAR et la fin des appuis du FORMAPROD l'ont fragilisé. Faute de moyens, la régulation et l'animation des dispositifs FAR par le SE-CNFAR a ralenti. Cela affecte ainsi la dynamique de concertation, de coordination et de pilotage de la SNFAR. Les recommandations de

rattacher le CNFAR à la Primature n'est plus possible du fait des décisions gouvernementales récentes. Ainsi, la mission recommande : (i) la transformation du CNFAR en CNS2PC/Développement Rural est la meilleure solution, avec le statut d'Association Reconnue d'Utilité Publique, en application de la loi 2015-040 portant orientation de la PNEFP. L'expérience du CNEF-BTP avec le CSPC/BTP-RS peut être capitalisée ; (ii) le partenariat du programme avec le SE-CNFAR pour un plan de communication pour valoriser les acquis issus du programme et redynamiser les acteurs de la gouvernance des dispositifs FAR.

Alignement SNFAR au PEM. A la revue à mi-parcours, il avait déjà suggéré d'alléger la structure et la gouvernance du CNFAR. Le travail d'alignement de la SNFAR au PEM avec le programme RINDRA permettra de réévaluer les missions, les rôles et le mode de gouvernance de chaque acteur du dispositif de la FAR, dont le CNFAR. Les résultats de cette analyse pourraient amener plus d'arguments objectifs et prospectifs pour aider sous peu à la décision sur la gouvernance et l'ancrage du CNFAR.

Ancrage régional. Des Conseils de Développement Economique et Social (CODES), seront mis en place au niveau des régions. Ce sont des plateformes multisectorielles dont la vocation est l'orientation stratégique du développement régional. Les CRFAR sont identifiés par le MID comme les premières entités à intégrer ces CODES et serviront de moteurs. L'équipe centrale du MID serait à même de collaborer avec le projet dans l'intégration de cette démarche. Ce nouvel ancrage des CRFAR lui offre un cadre de déploiement et facilite le plaidoyer pour le financement.

Ancrage communal. Avec 424 CMR en place et 660 communes disposant de Structure Locale de Concertation (SLC), certains CMR travaillent déjà avec ces SLC. La consultation avec le MID suggère une systématisation de cette collaboration dans les communes d'intervention du projet. Le MID dispose par ailleurs d'une cellule DEL (Développement Economique et Local) qui pourrait agir sur la sensibilisation des communes, notamment avec leur approche DEL/PPP. Cela renforcerait l'ancrage et la pertinence des CMR. Les communes doivent être accompagnées pour une meilleure perception de leurs recettes, afin de prendre en charge leurs PAC-FAR.

Ministère de la Jeunesse. Par ailleurs, la mission recommande le partenariat du programme avec le MJS, qui dispose d'Espaces jeunes auprès des communes et de Coins jeunes auprès des fokontany. Cette approche sensibilise les communes à se rapprocher des acteurs économiques pour développer les chaînes de valeurs porteuses dans leurs territoires, de manière à ce que les investissements puissent contribuer aux ressources des communes. Le MID a constaté en effet par l'expérience que quand les communes sont renforcées dans la collecte des taxes et impôts, elles sont enclines à financer les activités dont elles ont la maîtrise d'ouvrage.

| Action convenue | Responsabilité | Date convenue |
|---|----------------|---------------|
| Partenariat avec MJS Déployer les CMR grâce à la synergie d'actions avec Espaces jeunes et Coins jeunes (et les fiches de capitalisations), collaborer avec les Maisons des jeunes. | EPIR | |

Établissement de partenariats

Note: 5

Notation précédente: 5

Justification de la note

La mission note un engagement soutenu du projet dans le développement de partenariats à tous les niveaux avec une trajectoire claire pour atteindre les objectifs assignés. Les différents partenariats présentés dans le rapport de la dernière mission de supervision restent toujours pertinents et continuent de donner des résultats concrets en termes de formation et installation des jeunes ; appui au développement de chaîne de valeur pro-jeunes et à la commercialisation des produits ; synergie avec les acteurs de développement locaux, etc. L'équipe du projet démontre également une grande capacité à gérer les partenariats en régie et développe un apprentissage à partir de leurs expertises.

Principaux problèmes

Réseaux des jeunes. La mission a noté positivement l'émergence de réseaux des jeunes qui sont devenus des partenaires clés du projet. Ces réseaux sont constitués par les jeunes formés par le programme et interviennent dans tout le parcours formation-installation des jeunes : sensibilisation, orientation, animation au niveau local, accompagnement et installation. Les réseaux sont en bonne voie pour représenter la voix des jeunes ruraux au niveau local, régional et national. Vu leur importance dans le parcours « form-install », il importe de formaliser ces réseaux et de les accompagner dans la création de réseau national opérationnel et fonctionnel avant l'achèvement du projet.

Projets de développement. Le projet a démarré un partenariat avec les projets financés par le FIDA tel que DEFIS dans l'intégration des jeunes dans les filières et dans les OP et coopératives afin de bénéficier de services pérennes, dont l'accès aux infrastructures productives, aux conseils agricoles et aux marchés. . D'autres partenariats se concrétisent également dans le Sud avec (i) AFAFI-SUD/ UE notamment pour l'appui à la maîtrise d'ouvrage communal de la FAR (ii) le projet PRADA/GIZ pour la mise en place de Farm Business School et de Cooperative Business School pour les jeunes.

Partenariat pour la pérennisation des acquis. Les partenaires du projet présentent un potentiel de pérennisation des acquis de FORMAPROD. A titre d'illustration, le partenariat avec le Ministère en charge de la jeunesse et les Maisons des jeunes permettra d'assurer l'animation des cercles des jeunes « faribolana » au niveau communal, renforcé par l'installation des coins des jeunes dans les fokontany ; l'éducation citoyenne et l'orientation professionnelle des jeunes, ainsi que la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes. Le Fonds de Développement Agricole (FDA) offre également des services accessibles aux jeunes exploitants agricoles et une ouverture pour le financement de la formation agricole et rurale en général.

Partenariats internationaux. Dans le cadre de la mise en œuvre de programme de Don du FIDA, FORMAPROD est en partenariat avec PROCASUR afin de développer davantage et de largement diffuser les bonnes pratiques en matière de formation par apprentissage à travers le projet Youthtools. Youthtools offre également des outils innovants dans l'installation des jeunes, dans la mise en réseau des jeunes, les outils pour l'entrepreneuriat des jeunes, etc. FORMAPROD bénéficie également de l'expertise du Centre International des Patates (CIP) dans la promotion de la filière patate douce à chair orange, à travers le projet de don du FIDA – FOODSTART.

Dans sa dernière phase de mise en œuvre, les partenariats devraient se formaliser et s'orienter vers l'installation et la professionnalisation des jeunes : accès aux services financiers, accès aux marchés et entrepreneuriat. La mission recommande l'élaboration de plan de renforcement de capacités des partenaires en vue du désengagement du projet. Pour cela, il importe de conduire une analyse approfondie des capacités des partenaires, de dimensionner la collaboration en vue de permettre aux partenaires de pérenniser les acquis du programme et de capitaliser les savoirs acquis de ces partenariats.

Par ailleurs, la mission a noté que plusieurs partenariats, dont celui avec la Direction du Génie Rural ne sont pas encore formalisés et recommande au programme d'accélérer le processus afin de bénéficier pleinement de ces partenariats dès le démarrage de la phase de désengagement.

Par ailleurs, la mission a noté que plusieurs partenariats, dont celui avec la Direction du Génie Rural ne sont pas encore formalisés et recommande au programme d'accélérer le processus afin de bénéficier pleinement de ces partenariats dès le démarrage de la phase de désengagement.

| Action convenue | Responsabilité | Date convenue |
|--|-----------------------|----------------------|
| Orienter les partenariats vers l'installation et la professionnalisation des jeunes | UGP | 12/2020 |
| Elaborer un plan de renforcement des partenaires en vue du désengagement | UGP | 12/2020 |
| Formaliser les réseaux des jeunes et les accompagner à devenir un réseau fonctionnel et opérationnel d'ici 2022 | UGP | 06/2021 |

Capital humain et social et autonomisation

Note: 5

Notation précédente: 5

Justification de la note

Etant un programme centré sur la formation, FORMAPROD contribue indéniablement au renforcement du capital humain des jeunes formés et des acteurs de la FAR. De plus, le Programme a investi dans le renforcement du capital social (FARMADA, réseau de tuteurs, OP, ROFAR, GVEC, groupements de jeunes). Au niveau communal et communautaire, les CMR et le GALS ont pour effet de produire de jeunes leaders dans la FAR, de jeunes tuteurs et animateurs CMRs, des citoyens responsables, leaders paysans dans leurs localités. Cet investissement doit aujourd'hui s'orienter vers une stratégie de retrait.

Principaux problèmes

Développement de capacités des acteurs. FORMAPROD a considérablement investi dans le renforcement de capacité des différents acteurs de la FAR : 375 membres CNFAR et CRFAR, 302 cadres et responsables FAR, 584 formateurs au niveau national, 282 membres du réseau FARMADA, des résultats largement au-dessus des objectifs initiaux. A travers une approche de « faire-faire », le projet renforce l'autonomie des acteurs tels que dans les Projets d'Etablissement des CEFARs, des réseaux de tuteurs et groupements de jeunes opérationnels. Cette approche est à privilégier en vue de renforcer le tissu social autour de la FAR et assurer une bonne coopération entre les acteurs dans le long terme.

Capital humain. En termes de capital humain, le projet doit maintenant développer des projets rentables et viables au niveau des jeunes, mais aussi des CEFARs. Cela implique davantage de formations complémentaires telles que la culture intrapreneuriale, gestion simplifiée, GALS et un plan de formation continue sur les aspects techniques. Au niveau

régional et communal, les appuis du projet doivent s'orienter vers les capacités nécessaires à la maîtrise d'ouvrage de la FAR, principalement en faveur des gouverneurs et des maires.

Capital social. Avec plus de 7000 jeunes regroupés en OP, GVEC, coopératives ou groupes informels, le projet possède un vivier de jeunes mobilisables comme acteur-relai du projet. Eventuellement, le regroupement des jeunes pourrait aboutir à des projets d'entrepreneuriat de groupe et des projets professionnels collectifs. Les jeunes formés sont aussi identifiés comme relève dans les OP. La mission encourage particulièrement la systématisation de création des GVEC dans l'accompagnement des jeunes. Il s'agit non seulement d'offrir un premier pas vers l'inclusion financière, mais aussi de créer un capital social entre les jeunes formés. Ces éléments pourront consolider l'accompagnement par les pairs et un dispositif de proximité. Ainsi, la mission recommande un plan de renforcement de capacités de ces groupements comme partie intégrante de la stratégie de sortie.

Qualité de la participation des bénéficiaires

Note: 5

Notation précédente: 5

Justification de la note

73. A ce jour, la contribution des bénéficiaires (en espèces ou en nature) dépasse la prévision à la conception du projet. Il est de US\$ 2 621 500, soit 112% du montant attendu et représente 3,5% du montant total décaissé du programme. Les jeunes contribuent largement dans les coûts de formation puis dans le démarrage de leurs projets professionnels. Le projet a également un système d'évaluation participative annuelle qui permet aux bénéficiaires de faire remonter leurs feedbacks.

Principaux problèmes

Contributions en nature ou financière. Les jeunes bénéficiant de formations initiales contribuent à environ 10% des coûts des formations, avec d'éventuels suppléments selon les CEFAR. Les contributions des jeunes dans leurs installations sont également des apports en nature et sont estimées entre 40% et 60% du coût de leurs projets professionnels. Alternativement, les jeunes financent les premiers cycles de production par d'autres activités à cycle plus court comme le maraichage pour financer leurs projets, sans que cela soit valorisé dans leurs apports.

Voix et représentation des bénéficiaires au pilotage du projet. En 2019, 16 ateliers d'évaluation participative et de planification ont été réalisés avec les partenaires et les bénéficiaires pour la préparation du PTBA 2020. Les entretiens de groupe sont largement adoptés par les EPIRs pour favoriser la participation des bénéficiaires dans les décisions/orientations des activités du projet. La réunion du comité de pilotage de juin 2020 ainsi qu'un atelier thématique (tenue pendant la mission) incluait la participation des jeunes ruraux formés et installés. Cette représentation a permis de faire entendre la voix des jeunes dans ces instances. Le FDA ouvre également la possibilité d'inclure une représentation des jeunes ruraux au sein de son conseil d'administration

Réponses au Covid-19. La marge de réactivité du programme étant assez faible, les jeunes ont ainsi établi leurs propres stratégies de survie. Ces réponses augmentent la contribution des bénéficiaires à la résilience des activités démarrées avec le projet. Avec la collaboration de la FAO, une fiche d'enquête a été menée auprès des jeunes pour évaluer les conséquences des mesures de confinements dû au Covid 19. Les résultats sont en cours de consolidation et le programme est en train de réfléchir aux types de soutiens qui seraient envisageables. La mission a pu constater les impacts suivants : les déplacements limités engendrant une rupture des marchés (intrants et extrants), une hausse des prix conduisant une baisse ou un retard de production (intrants limités ou substitués), etc. Des investissements plus conséquents sont ainsi supportés par les bénéficiaires et les pertes sont également supportées par ces derniers.

Adaptabilité des prestataires de services

Note: 4

Notation précédente: 4

Justification de la note

Le projet a mis en place les conventions pluriannuelles de formation-installation auprès de ses prestataires. A travers une évaluation annuelle des conventions, les prestataires s'efforcent d'engager plus de qualité et de performance dans leurs prestations. Il est cependant difficile de voir le résultat de ces efforts déployés depuis 2019 et les résultats ne sont qu'à un niveau intermédiaire.

Principaux problèmes

Réseau FARMADA. Le réseau s'est approprié son rôle et a été proactif en répondant aux besoins des dispositifs FAR. Face au confinement, le réseau a mis en place des solutions alternatives pour accompagner à distance les CEFAR dans l'élaboration de leurs projets d'établissement. Une approche innovante, complémentaire et beaucoup plus attractive que l'accompagnement habituel fut la création de vidéos^[2] sur Youtube. Cet outil permet d'atteindre un public beaucoup plus large et pourrait accélérer la motivation des établissements à élaborer leurs projets. De plus, le réseau est proactif aux

changements institutionnels et nouvelles dispositions ministérielles pour accompagner ses membres. Face à la sortie de l'arrêté ministériel fixant les conditions et modalités d'obtention d'Autorisation d'Ouverture et d'Agrément de Filière(s) des Etablissements de l'Enseignement Technique et de Formation Professionnelle Privés le 3 février 2020 par le MENETP, FARMADA a été très réactif. En effet, 62% des membres de FARMADA sont concernés par l'arrêté, 06 associations regroupant 108 tuteurs et 31 organisations paysannes, ne peuvent pas remplir les conditions stipulées par l'arrêté de disposer de locaux de formation. FARMADA agit sur: (a) l'organisation d'ateliers régionaux et national de partage sur l'arrêté ; (b) une action de plaidoyer visant l'engagement de MAEP et MENETP dans la mise en place de dispositions spécifiques à la formation professionnelle du secteur agricole, lors de l'élaboration des textes d'application de cet arrêté.

Les tuteurs. Les tuteurs, prestataires majoritaires du programme sont également très réactifs face aux besoins en accompagnement des jeunes. Avant d'exercer, les tuteurs reçoivent une formation en tutorat. Face au besoin criant de l'accompagnement des jeunes, certains tuteurs ont réagi très vite et sont devenus accompagnateurs, grâce à la formation d'accompagnateur. Il y a 1656 tuteurs-accompagnateurs opérationnels, dont 131 depuis 2020. Enfin, devant le besoin d'inclusion financière des jeunes, des tuteurs animent maintenant les GVEC.

Contexte du Covid-19. Les équipes régionales du projet rapportent le manque de trésorerie des prestataires dans la pandémie, entraînant une suspension des prestations (tel que l'acquisition des kits d'installation et de démarrage). Les CEFARS ont majoritairement renvoyé leurs élèves. Certains ont mis leur staff au chômage technique. De nombreuses prestations n'ont pu se faire dues aux mesures de confinement, telles que l'enquête d'effets et l'enquête de résultats GALS. Toutefois, certains partenaires, tels que Procasur ont su adopter des alternatives telles que : l'organisation d'une route d'apprentissage virtuel à la place de celle prévue au Cambodge en 2020, en connectant l'équipe FORMAPROD et les jeunes avec les Centres Communautaires d'Apprentissage du Cambodge. Procasur prévoit d'avancer les activités à distance tel que le scan des territoires : construire la base de référence et les études sur les territoires d'intervention.

Par ailleurs, le projet rencontre une difficulté à trouver des fournisseurs ou prestataires à la hauteur des services recherchés. Cela débouche à des échecs et des offres infructueuses, causant des délais dans la réalisation des activités.

[2] <https://www.youtube.com/watch?v=r1Bpgo-dhw8>

<https://www.youtube.com/watch?v=QmIPWsdGfoQ>

<https://www.youtube.com/watch?v=x21JLWiQ8Fk>

Gestion de l'environnement et des ressources naturelles

Note: 4

Notation précédente: 4

Justification de la note

La gestion de l'environnement et des ressources naturelles et ainsi que les pratiques agricoles respectueuses de l'environnement font partie intégrante des formations des jeunes aussi bien en formation initiale qu'en formation par apprentissage. Le projet contribue ainsi à la restauration et à la gestion durable des ressources naturelles tout en renforçant les capacités des jeunes ruraux à gérer les risques environnementaux qui impacteront leurs futures exploitations agricoles. Par ailleurs, le projet contribue à la réalisation des objectifs de reboisement du Gouvernement et a intégré la dotation de jeunes plants dans le kit de démarrage des jeunes formés.

Principaux problèmes

Formations spécialisées. Selon l'orientation des jeunes, FORMAPROD assure également la formation de jeunes dans des filières spécialisées en lien avec la gestion durable des ressources naturelles. A la fin de 2019, 19 jeunes techniciens ont terminé leurs études sur l'environnement et développement durables auprès de l'ISSD; 70 sont encore en formation. 3 jeunes techniciens ont terminé leurs études en sciences marines tandis que 20 autres jeunes continuent la formation au sein de l'IHSM et l'IES Anosy. La mission a noté un investissement dans la formation des jeunes en génie rural et en gestion de l'eau avec 4 techniciens sortant en 2019 et 26 jeunes en formation.

Par ailleurs, en 2019, 30 jeunes ont été formés dans la région Ihorombe afin de devenir agents communautaires forestiers. La formation a été axée sur la production des plants (fruitiers et forestiers), les techniques de plantation et de reboisement, ainsi que l'entretien des plantations. Ils assureront l'animation, la formation et l'accompagnement de jeunes, de paysans au niveau local en matière de reboisement. Dans la région Anosy, les partenariats avec le PAM et autres permettent aux tuteurs de se former et de diffuser l'agriculture intelligente et les pratiques agroécologiques. Toutefois, cette région fait face au problème d'accès à l'eau.

D'une manière générale, les réalisations du projet en termes de gestion de l'environnement se font de manière ponctuelle. *La mission recommande un plan d'intégration de la dimension environnementale dans toutes les interventions du projet : gestion du projet, appuis aux CEFAR, développement de filière, etc. Ce plan sera intégré dans le PTBA 2021 et pourrait intégrer la note recommandée pour améliorer la résilience climatique des jeunes et des infrastructures.*

| Action convenue | Responsabilité | Date convenue |
|--|----------------|---------------|
| Elaborer pour chaque EPIR un plan d'intégration de la dimension environnementale dans toutes les interventions | UGP/EPIR | 12/2020 |

Stratégie de retrait

Note: 4

Notation précédente: 4

Justification de la note

De nombreuses réflexions ont été menées par le projet sur le sujet. Toutefois, la mission note l'absence d'une stratégie de sortie claire et documentée. En 2019, le projet a démarré le désengagement sur la composante 1 et le développement des pôles dans la composante 3. Quant aux parties prenantes de la composante 2, le niveau d'autonomie reste encore faible et nécessite une stratégie spécifique de renforcement de capacités pour pouvoir pérenniser les activités menées.

Principaux problèmes

Elaboration de la stratégie de sortie. La mission réitère l'importance de l'élaboration de la stratégie. Les axes suivants ont été identifiés comme éléments de la stratégie : (i) le plan de renforcement de capacités par acteur ; (ii) le redimensionnement des appuis aux partenaires ; (iii) les plaidoyers au niveau national, régional et communal pour la maîtrise d'ouvrage de la FAR ; (iv) le développement de partenariats pour l'installation des jeunes ; (v) un plan de concentration sur les modèles de formation-insertion les plus performants (tutorat, formations délocalisées) et les zones à fort potentiel d'installation des jeunes (géographiques et/ou maillons des chaînes de valeur). *La mission recommande ainsi de recruter une consultance pour élaborer la stratégie de sortie sur la base des réflexions menées par le projet.*

Structures relais. Afin de pérenniser les services fournis au niveau communautaire, la mission a identifié deux acteurs relais clés : les jeunes et les tuteurs. Ces deux groupes sont envisagés de fournir des services de proximité en continuité avec les approches/outils promus par le projet : sensibilisation, orientation, formations, accompagnement et appui à l'installation.

Transfert des pôles de développement. Le projet a effectué un transfert des acquis concernant la composante 3 en 2019. Cette expérience permet de capitaliser les processus nécessaires et le temps de transfert vers d'autres entités des acquis du projet. *Ainsi, la mission recommande d'évaluer le transfert effectué en 2019 dans le cadre de la clôture des cinq pôles.*

Transferts des savoirs et avoirs. Au vu des conclusions sur la pertinence d'un ancrage régional/communal pour la maîtrise d'ouvrage de la FAR, la mission recommande d'assurer que les compétences transférées aux régions et aux communes soient assorties de moyens pour la continuité des services fournis.

| Action convenue | Responsabilité | Date convenue |
|---|----------------|---------------|
| Stratégie de sortie Recruter une consultance pour élaborer la stratégie. | UCN | 10/2020 |
| Transfert des acquis Evaluer le transfert des acquis effectué en 2019 pour les cinq pôles | UCN | 10/2020 |
| Acteurs-relais Structurer les acteurs-relais, spécifiquement les réseaux de tuteurs et les réseaux de jeunes | UCN-EPIR | |
| Transfert des savoirs et avoirs Assurer un transfert de compétences au niveau régional/communal avec les moyens requis. | UCN-EPIR | |

Potentiel de reproduction à plus grande échelle

Note: 5

Notation précédente: 5

Justification de la note

L'approche régionale et communale de la FAR est un modèle répliquable à plus grande échelle à travers l'intérêt que

démontre le MID et le MJS. Les innovations du projet tel que la formation par tutorat pourrait être reproduite à moindre coût par les communautés elles-mêmes et les leaders locaux. Les acquis du projet alimenteront l'alignement de la SNFAR au PEM et auront ainsi le potentiel d'être mis à l'échelle au niveau national.

Principaux problèmes

Au niveau régional, le modèle CRFAR est répliquable à plus grande échelle avec le rôle d'accompagnement que joue le SE CNFAR, mais aussi avec le MID et les régions dans leur mise en place des CODES. Par ailleurs, FARMADA renforce ses ramifications régionales et élargira progressivement le pool de CEFAR et tuteurs renforcés institutionnellement, techniquement et qualitativement.

Au niveau communal, la mise en place des CMR peut être reproduite à plus grande échelle grâce à la collaboration du Programme avec le Ministère de la Jeunesse (MJS). Un savoir-faire a été transmis aux orienteurs MJS et le mode opératoire a été capitalisé. En effet, le MJS intervient au niveau communal à travers les Espaces Jeunes et Coins Jeunes.

Au niveau communautaire, le métier d'accompagnateur de jeunes peut être fait par les tuteurs et membres d'OP comme les compétences ont été transférées auprès de différents types d'acteurs. Le métier d'orienteur de jeunes a déjà été transféré au MJS qui peut désormais le déployer à plus grande échelle.

Au niveau international, le programme envisage de mettre en place des services d'appui de proximité et des modèles d'association d'entrepreneurs innovants, répliquables d'une région à une autre, voire d'un pays à un autre avec Procasur. Ce dernier travaille au Mali, au Cameroun, au Sénégal et à Madagascar.

FORMAPROD déploie également un parcours de formation-installation en différentes étapes. Ce parcours ainsi que les paquets d'appui y afférant doivent être mieux documentés du fait de leur grand potentiel de répliquabilité, notamment au sein du MAEP.

c. Gestion du projet

| | | |
|--|----------------|-------------------------------|
| Qualité de la gestion du projet | Note: 4 | Notation précédente: 5 |
|--|----------------|-------------------------------|

Justification de la note

Le nouveau Comité de Pilotage en place depuis 2019 reste dynamique dans l'orientation stratégique du projet. L'unité de gestion du projet ainsi que les équipes régionales restent proactives et réactives dans la planification des activités ainsi que dans l'adaptation des approches et la levée de partenariat pour atteindre les objectifs du projet. Cependant, des postes clés comme le Responsable de Suivi-Evaluation et Responsable de Passation de Marché restent vacants actuellement pour une durée de plus de 6 mois à cause de délais accumulés et handicapent la performance du projet.

Principaux problèmes

Retard dans le recrutement de postes clés. Le poste de Responsable de Suivi-Evaluation est vacant depuis novembre 2019 et le processus de recrutement a été suspendu par les mesures de santé du COVID-19 depuis fin mars 2020. Le projet est seulement au stade de recrutement du cabinet en charge du recrutement. La raison de ce retard reste inexpliquée.

Par ailleurs, les différentes missions ont recommandé la séparation de la fonction de Responsable de Passation de Marché à celle de Responsable des Infrastructures qui sont incompatibles. Ces deux fonctions sont assurées par une seule personne. Ce cumul de fonctions a engendré un retard considérable dans la mise en œuvre de la Composante 3, notamment dans la planification et la réalisation des infrastructures. La rigueur manque dans le recrutement de personnel clé. Les recommandations de l'audit organisationnel ne sont pas encore entièrement réalisées jusqu'à présent. *La mission recommande d'achever les recrutements pour que tous les postes soient occupés au plus tard le 30 septembre 2020.*

Gestion adaptive des ressources. La mission de supervision en 2017 ainsi que la revue à mi-parcours du projet a recommandé la maîtrise des coûts de fonctionnement du projet, tout en assurant une accélération des investissements et la qualité des produits. Le projet a ainsi recruté des consultants assignés à des tâches spécifiques en lien avec des activités au niveau local et régional. Actuellement, le projet compte 76 personnels permanents sous contrat de travail, 09 socio-organisateurs, 04 Chargés d'Infrastructures EPIR sous contrat de consultance et 15 consultants juniors d'appui en finances, passation des marchés, socio-organisation et suivi évaluation. A cela s'ajoutent 61 autres consultants, majoritairement des CIP, agents en charge de l'alphabétisation et agents de terrain. Le projet compte ainsi un total de 89 consultants et 76 staff permanents. Au vu des résultats du projet dans la formation et l'installation des jeunes, la mission conclue que, pour l'instant, le projet dispose d'une capacité à superviser l'ensemble de ces consultants. *Compte tenu du focus sur l'installation des jeunes qui nécessite un complément d'expertise en termes de d'accompagnement des jeunes et de développement de chaîne de valeur au niveau de toutes les EPIR, la mission recommande de renforcer l'approche « faire-faire » en valorisant les structures relais du projet.*

Le projet a également décidé de faire appel à l'équipe régionale de la direction du génie rural pour les investissements structurants. Bien que les ressources humaines de cette direction soient souvent limitées en nombre, cette approche a l'avantage de renforcer les capacités locales, d'assurer une appropriation des investissements par les autorités concernées et de faciliter le transfert du suivi et d'accompagnement des usagers à l'achèvement du projet.

Comité de pilotage. Le nouveau Comité de Pilotage a été mis en place en mai 2019. Outre la première réunion dédiée à la présentation du projet FORMAPROD aux membres, le comité a été consulté deux fois au cours de l'année 2020. Une réunion extraordinaire a eu lieu en octobre 2019 afin de (i) la valider le résultat de l'audit organisationnel et le recrutement des nouveaux membres pour étoffer l'équipe du projet, (ii) valider la création d'un comité de pilotage propre au projet au niveau des EPIR. Cependant, le CRFAR s'assure provisoirement de valider le PTBA 2020 au niveau régional. La dernière réunion de décembre 2019 a validé le PTBA 2020. Durant la mission, le comité de pilotage a échangé autour des grandes orientations du projet pour les 3 années à venir afin de garantir une durabilité des acquis.

| <i>Action convenue</i> | <i>Responsabilité</i> | <i>Date convenue</i> |
|---|-----------------------|----------------------|
| Diligenter le recrutement pour que tous les postes soient occupés au 30 septembre 2020 | UGP | 09/2020 |

Gestion des savoirs

Note: 5

Notation précédente: 5

Justification de la note

Les efforts en matière de documentation des expériences sont notables, des objectifs chiffrés et des lignes budgétaires appropriés sont prévus dans les PTBA successifs et les produits de connaissances sont livrés d'une manière constante. Avec une stratégie cohérente, la documentation spécifique sous forme de guides et de manuels a contribué à l'appropriation et l'amélioration des approches à différents niveaux. Cela a récemment été renforcé par l'élaboration d'un manuel d'exécution. Le programme multiplie les initiatives et les opportunités d'échanges en faveur des jeunes à travers différentes initiatives (visites, forums, réseaux, etc.). Le projet adopte résolument une démarche d'apprentissage et d'amélioration continue. La performance en gestion des savoirs est jugée satisfaisante.

Principaux problèmes

Documentation & capitalisation. Suite à la recommandation de la mission précédente, le Programme dispose désormais d'un manuel d'exécution technique élaboré en concertation avec les équipes régionales, en plus des divers guides opérationnels précédemment élaborés. Le programme devra continuer de prioriser la documentation sur des thématiques et approches techniques liées à la mise en œuvre. Ce type de documentation, couplé aux échanges en interne, favorise l'apprentissage et permet d'affiner et d'harmoniser les processus mis en œuvre sur le terrain. L'expérience de FORMAPROD est très riche en termes d'approches et de partenariats innovants, la mission recommande de renforcer les efforts de capitalisation en tant qu'élément majeur de la stratégie de désengagement et de pérennisation. Le recrutement d'un(e) consultant(e) en charge de la formation et de l'insertion professionnelle prévu en 2020 servira de renfort.

Centres de ressources. Suite à la recommandation de la RMP, la mise en place de Centre de ressources pour la diffusion des savoirs au niveau des régions s'est concrétisée à travers le partenariat avec FARMADA. Ainsi, 3 centres de ressources sont désormais opérationnels dans les régions Atsinanana (CFP Onja), Analanjirofo (ONG Saint-Benoît) et Haute Matsiatra (ONG Bel Avenir), les CEFAR hébergeurs étant expérimentées et bien implantées localement. Ces centres bénéficieront aussi d'appuis complémentaires via le projet Fanainga/UE. Trois autres centres seront bientôt mis en place dans les régions Amoron'i mania (CITE), Itasy (CRFPA) et Analamanga (EFTA Ambatobe). Les centres de ressources sont appuyés dans leurs communications, le renforcement de capacité des gestionnaires des ressources et par la dotation en matériels et fonds documentaires. Enfin, la collaboration avec FARMADA comprend aussi la réalisation de fiches d'expériences, d'émissions de radio, de notes de capitalisation.

Échanges. Conformément aux recommandations des missions précédentes, le Programme continue de promouvoir les échanges entre les partenaires clés, notamment les bénéficiaires. L'évènement d'échange porté par de jeunes leaders appelés « Diaben'ny fahombiazana » organisé en 2019 dans la région Sofia sera poursuivi dans trois autres régions cette année si la situation sanitaire le permet. Autre initiative, l'EPIR AHL a lancé en novembre 2019 l'organisation de forums des jeunes au niveau régional. La constitution de réseaux de jeunes à assises régionales est aussi intéressante à de nombreux égards. Ce réseautage peut notamment faire fructifier les échanges et amener les jeunes à collaborer autour d'une cause commune. Il est important de relier ces initiatives avec les dispositifs déjà promus comme le CMR qui est aussi un outil de coopération et de communication entre les jeunes acteurs locaux, les communes et les autres acteurs. La mission encourage ces initiatives en faveur des jeunes et recommande d'améliorer la documentation et le suivi des actions.

Communication. Les actions de communication du programme sont assez diversifiées et permettent une bonne visibilité qui facilite les relations avec les partenaires. FORMAPROD prévoit cette année d'améliorer sa démarche de communication pour le développement dans le cadre d'une collaboration avec le Centre de Recherche en

Communication (CERCOM/FLSH) de l'Université d'Antananarivo. Il s'agit d'améliorer la stratégie de communication du Programme et d'accompagner sa mise œuvre. Cela est particulièrement important dans la démarche de consolidation des acquis auprès des acteurs et de désengagement progressif. En outre, les quatrième et cinquième éditions du bulletin d'information périodique « Soa Fianatra » sont en préparation et le nouveau site web du programme est en cours de finalisation.

| Action convenue | Responsabilité | Date convenue |
|---|-----------------------|----------------------|
| Capitalisation & pérennisation des acquis Orienter les efforts de capitalisation et diffusion des savoirs pour le désengagement et de pérennisation des acquis | RSEGS/UCN/EPIR | 12/2020 |
| Documentation & suivi des événements d'échanges Améliorer la documentation et le suivi des actions à l'issue des échanges afin de mieux apprécier leurs portées et impacts auprès des jeunes. | Tous-RSEGS | |

Utilisation optimale des ressources

Note: 4

Notation précédente: 4

Justification de la note

L'enquête d'effet du projet n'a pas pu être réalisée avant le début de la mission, si bien que le rapport coût-effets/bénéfices des services fournis n'a pas pu être apprécié. Cependant, l'Analyse Economique et Financière pendant la revue à mi-parcours en 2018 précise que le projet est rentable sur le plan économique. Néanmoins, les investissements du projet pour chaque jeune formé ont augmenté à travers la mobilisation de plus de prestataires, de partenaires et de plus de ressources humaines pour la professionnalisation et l'intégration dans les chaînes de valeur. La révision de l'Analyse Economique et Financière du projet sera réalisée en juillet 2020 en intégrant les nouvelles orientations pour l'installation des jeunes.

Principaux problèmes

Performance générale. Au cours de l'année 2019, projet a démontré un équilibre entre les réalisations physiques et les réalisations financières. En effet, le PTBA a été exécuté à hauteur de 75,4% pour les activités prévues, avec un taux d'exécution financière de 75,5% avec les engagements. Cependant, la réalisation des objectifs en termes de formation et d'accompagnement des jeunes se situe entre 47% à 68%, tandis que le niveau d'atteinte des résultats de la Composante 3 destinée à l'installation des jeunes, l'accès à la terre, aux marchés et aux services financiers est de 30,4%. Comme le budget pour le pilotage et le suivi-évaluation du projet a été réalisé à 98,2% (sous-composante 14), sans considérer les différentes ressources humaines travaillant à plein temps, déployées sous forme de consultant et qui sont prises en charge dans les rubriques d'activités, la mission conclue que l'optimisation des ressources au cours de l'année 2019 est moyennement satisfaisante.

Appuis aux CEFAR. Le PTBA 2020 révisé prévoit la remise à l'état de 27 CEFAR et la dotation d'équipements pour 26 CEFAR. La mission de terrain dans la région d'Analamanga a permis de constater les difficultés de certains CEFAR à entretenir les investissements et à obtenir un équilibre financier. La plupart d'entre eux ne disposent pas encore de projet d'établissement assorti de plan d'affaires, dont l'élaboration fait partie des accompagnements assignés à FARMADA. La mission de supervision en 2019 a recommandé qu'une étude de faisabilité avec un plan d'affaires détaillé soit réalisée avant de financer des extensions/investissements au niveau de ces centres pour démontrer sa rentabilité financière et sa viabilité économique. La mission réitère cette recommandation afin que les critères de rentabilité financière et de viabilité économique soient prédominants dans le choix des centres et établissements à appuyer.

Cas Réhabilitation de centre de transformation de manioc. Une convention est établie entre le projet et la Coopérative TARAMASOANDRO à Antanetikely, région Analamanga dans l'objectif d'intégrer 60 jeunes dans la chaîne de valeur de produits dérivés de manioc. La convention d'un montant de 38.000.000 Ariary prévoit le renforcement des capacités de la Coopérative, la formation de 60 jeunes en trois ans. En marge de cette convention, le projet FORMAPROD prévoit également de mettre aux normes le centre de transformation de manioc à travers la réhabilitation du centre, déjà entamé, et la dotation de matériels. D'une part, le nombre de jeunes bénéficiaires attendus est trop bas sur une durée de trois ans. D'autre part, la rentabilité financière de cet investissement n'est pas claire et les bénéfices économiques pour les 60 jeunes ciblés imprécis et aléatoire, car la convention ne prévoit que leur formation et leur intégration effective dans la chaîne de valeur de produits dérivés de manioc. La mission recommande de revoir la convention de partenariat avec la Coopérative TARAMASOANDRO afin de (i) d'augmenter le nombre de jeunes bénéficiaires de la convention – et leur adhésion à la coopérative ; (ii) d'assurer la qualité et la diversité de la formation des jeunes dans toute la chaîne de valeur ; (iii) de valoriser le centre pour la professionnalisation des jeunes avant et après l'achèvement du projet. D'une manière générale, la mission recommande de prendre en compte le potentiel élevé de formation-installation et de création de valeur ajoutée pour les jeunes dans le choix des investissements pour les infrastructures post-récoltes.

| Action convenue | Responsabilité | Date convenue |
|--|-----------------------|----------------------|
| Réviser la convention de collaboration avec la Coopérative TARAMASOANDRO et documenter les bénéfices économiques des jeunes cibles (actuels et futurs) tirés de cet investissement. | UCN-EPIR | 07/2020 |
| Renforcer les critères de rentabilité financière et de viabilité économique dans le choix des centres et établissements à appuyer | UCN-EPIR | |
| Conduire une analyse financière et économique des infrastructures post-récoltes prévues pour l'installation des jeunes dans les chaînes de valeur | UCN-EPIR | |
| Prendre en compte le potentiel élevé de formation-installation et de création de valeur ajoutée pour les jeunes dans le choix des investissements pour les infrastructures post-récoltes. | UCN-EPIR | |

Cohérence entre le PTBA et les activités menées

Note: 4

Notation précédente: 4

Justification de la note

La performance de mise en œuvre du projet a connu une légère baisse en 2019, avec un taux de réalisation des activités de 75,4 % et un taux de décaissement à 73,2 %. Cela a été notamment dû au retard de paiement des DRF occasionné par basculement vers le nouveau système ICP du FIDA et aussi au retard dans la demande mise en vigueur du financement additionnel. L'année 2020 est marquée par les conséquences et les contraintes imposées par la pandémie. Au 31 mai 2020, les progrès effectifs par rapport au PTBA 2020 sont largement en dessous des prévisions. Le projet a présenté une proposition de révision du PTBA à la mission et au comité de pilotage. À l'examen des outils de planification, les résultats, notamment les produits attendus sont adaptés et peuvent être clairement reliés aux budgets inscrits.

Évaluation du PTBA

Le programme travaille toujours sur la base d'un cadre de planification pluriannuelle et la planification se fait de manière participative en intégrant les différents niveaux d'intervention du programme. Elle intègre également des étapes de consultation des acteurs locaux et régionaux.

Taux d'exécution physique et financière en 2019. La mise en œuvre a été grandement affectée par les effets négatifs de la pandémie. Au titre de l'actuel PTBA, les avancées enregistrées par le programme, au 31 mai 2020, sont estimées à 23 % en termes de réalisations des activités et 17 % en matière d'exécution financière, en tenant compte des engagements ce taux serait de 46 %. Le peu de progrès réalisé est en cohérence avec le faible niveau de décaissement atteint. Le taux d'engagement élevé traduit les blocages rencontrés dans l'exécution effective des conventions déjà engagées et la livraison des produits attendus. Les réalisations par composante se résument comme suit :

- Composante 1. Appui à la mise en œuvre de la stratégie nationale de formation agricole et rurale (SNFAR) : 38 % de réalisations physiques et 29 % d'exécution financière.
- Composante 2. Formation professionnelle des jeunes ruraux et opérationnalisation régionale de la FAR : 26 % de réalisations physiques et 19 % d'exécution financière. Cette composante représente à elle seule près de 65 % du budget du PTBA 2020.
- Composante 3. Amélioration de la productivité dans les pôles de développement agricoles : 2 % de réalisations physiques et 4 % de décaissement effectif, les réalisations financières seraient à 19 % avec les engagements. Ce niveau de décaissement très faible s'explique notamment par la situation sanitaire et le blocage des processus de passage de marché relatifs aux travaux d'infrastructure prévus dans la composante.

Révision du PTBA. Face à la pandémie et aux différentes contraintes imposées par l'état d'urgence sanitaire, le Programme a présenté à une proposition de révision du PTBA 2020 à la mission. Le volume d'activités pour l'année été globalement revue à la baisse en tenant compte (i) des objectifs annuels à atteindre pour les prochaines 4 années, (ii) de la capacité de décaissement du Programme compte tenu du retard enregistré au 31 mai 2020, (iii) des délais d'exécution réalistes pour chaque processus dans les conditions de restrictions liées à la situation d'urgence sanitaire et (v) de principaux besoins et attentes exprimés par les bénéficiaires et les partenaires de mise en œuvre. Ainsi, le Programme propose actuellement un nouveau budget annuel de 6 593 000 USD, représentant 60 % du budget initial. La baisse la plus marquée se retrouve une fois de plus dans la composante 3 qui serait réduite à 750 000 USD, plus que 35 % des investissements initialement prévus pour l'année 2020.

Mise en œuvre globale. FORMAPROD est dans sa huitième année de mise en œuvre et son taux de décaissement cumulé, tous bailleurs confondus et par rapport au fonds alloués, est de 58,3 %. Si l'on se réfère à l'évolution des taux de décaissement annuels, aux progrès majeurs effectués vers l'atteinte des principaux objectifs assignés dans le cadre logique, le projet est dans une bonne voie. Toutefois, au vu des conditions de mise en œuvre actuelles et des contre-performances qui seront donc inévitables, le projet devrait concevoir un nouveau plan d'accélération afin d'assurer l'atteinte des objectifs à son terme.

Performance du système de suivi-évaluation

Note: 4

Notation précédente: 4

Justification de la note

Le système S&E en place permet de renseigner convenablement les indicateurs de produits et les informations de base sur les activités. Le dispositif contribue au pilotage du projet, au suivi de la mise en œuvre et alimente les réflexions critiques en interne. Les informations du système S&E sont aussi régulièrement mises à profit pour la capitalisation des expériences. Le système de gestion de BdD a fait l'objet d'un travail de révision intensif et est quasiment opérationnel. Le programme ne dispose pas de suffisamment d'informations régulières, quantitatives et qualitatives sur les effets, une lacune importante à combler rapidement. La performance du système S&E est jugée moyennement satisfaisante.

Évaluation du système de suivi-évaluation

Dispositif S&E. Le système en place a fait l'objet de nombreuses améliorations au fil des années et continue à évoluer selon les besoins de mise en œuvre (orientations des différentes revues, exigences SMRO, etc.). La principale lacune actuelle réside dans l'indisponibilité des informations sur les effets et impacts du projet. L'enquête maintes fois recommandée et programmée a pris de multiples retards et se retrouve actuellement bloquée par la situation d'urgence sanitaire. Le projet est en discussion avec le prestataire sélectionné pour trouver les solutions possibles (formation à distance et supervision des enquêteurs locaux). En outre, la vacance du poste de Responsable de Suivi-Evaluation et de Gestion des Savoirs au niveau national (depuis novembre 2019) affecte la performance du dispositif, malgré l'appui prodigué par la CAPFIDA et la réorganisation provisoire en interne. La mission réitère l'urgence de remplir les postes-clés d'ici fin septembre 2020.

Système de gestion de base de données. Suite à la recommandation de la dernière mission de supervision, le projet a consacré un effort considérable dans l'alimentation et l'apurement de la BdD en vue d'un système opérationnel et fiable. La mise à jour et la vérification de la base se font rigoureusement de manière hebdomadaire, avec des méthodes de révisions détaillées selon les EPIR. Le travail d'apurement est toujours en cours. Les écarts et anomalies constatés ont été considérablement réduits par rapport à la situation en septembre 2019. Le système sera bientôt doté de fonctions de requêtes automatisées pour sortir le tableau de bord usuel dans le suivi des indicateurs. Ce qui sera grandement utile aux agents et les responsables du projet. La mission encourage le projet à poursuivre le travail important mené sur la BdD et à exploiter pleinement ce puissant outil.

Système d'archivage électronique. FORMAPROD est sur le point de mettre en place un nouveau système d'archivage électronique qui supplantera le système d'archivage physique pour les unités comptables, passation des marchés, technique et suivi-évaluation. Ce dispositif innovant facilitera l'accès et le flux d'informations, le contrôle et la vérification aussi bien sur le plan administratif que technique. En effet, le système d'archivage permettra de relier les documents administratifs et comptables (en partant des contrats et conventions établis) aux différents types d'interventions techniques pour aboutir aux informations précises sur les bénéficiaires finaux. La mission loue cette initiative en matière de gestion de l'information et prévoit même de la diffuser auprès des autres projets du portefeuille une fois le système au point.

Démarche qualité. Pour améliorer la qualité dans les étapes clés de la mise en œuvre et favoriser l'obtention des résultats/changements attendus par le projet, il a été adopté un outil de suivi. Il s'agit d'une check-list qualité sur les formations par apprentissage et la mise en œuvre des projets professionnels des jeunes. Cela a notamment permis d'élaborer des plans de redressement pour améliorer la qualité des interventions. Cependant, la mission rappelle que la qualité des interventions, de la coordination et même des décisions stratégiques est aussi liée à la fiabilité des données de bases utilisées. Le contrôle des fiches et informations de base sur le terrain n'est pas encore effectif à ce jour. La mission réitère la recommandation de la mission précédente de définir une procédure simplifiée à cette fin et d'effectuer des contrôles périodiques à partir d'échantillons tirés de la BdD du programme ou directement des fiches sur les jeunes.

| Action convenue | Responsabilité | Date convenue |
|--|------------------|---------------|
| Capitalisation & pérennisation des acquis Faire appel à un consultant d'appui au niveau de l'UCN pour assister certaines tâches de S&E | CN | 07/2020 |
| Contrôle des informations de base Effectuer des contrôles périodiques sur des d'échantillons fiches d'information sur les jeunes. | Tous-RSEGS, EPIR | |

Exigences des Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique (PESEC)

Note: 4

Notation précédente: 4

Justification de la note

FORMAPROD est classé dans la catégorie B et à risque climatique modéré. Les études d'impact environnemental et social (EIES) assorties de Plan de gestion environnementale et sociale (PEGS) ont été réalisées en 2019 pour 6 premiers périmètres, d'une surface variant entre 45ha à 450ha. Elles ont été conduites parallèlement aux études techniques d'avant-projets et les procédures de validation par l'institution compétente (Office National de l'Environnement - ONE) sont en cours.

Évaluation des PESEC

Choix des périmètres à aménager. Le projet œuvre en étroite collaboration avec la direction régionale de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche (DRAEP), particulièrement avec le Service Regional du Génie Rural pour l'identification des périmètres à aménager suivant les priorités régionales. L'ingénierie sociale concernant l'aménagement est par la suite conduite par l'équipe du projet et le SRGR afin de (i) obtenir l'aval et l'appropriation de la population locale ; (ii) prévenir et limiter l'impact social des travaux ; (iii) entamer le dialogue pour garantir l'accès des jeunes formés à des parcelles aménagées.

Mise en conformité environnementale des investissements. La mission rappelle à l'équipe du projet l'importance du respect de la réglementation nationale et des procédures PESEC du FIDA. L'Office National de l'Environnement – ONE est la seule institution compétente pour décider de la catégorisation des infrastructures et des travaux d'aménagement. L'ONE informe ainsi le projet de la nature et du niveau de validation des études à réaliser. Le fait d'intégrer les études d'impact environnemental et social dans les études techniques d'avant-projet est une bonne approche, cependant, la validation de l'ONE reste obligatoire et garantit la mise en conformité environnementale des investissements. *La mission recommande à FORMAPROD de s'approcher de l'ONE afin de (i) régulariser la conformité environnementale des travaux déjà entamés et/ou réalisés ; (ii) assurer la validation des études d'impacts environnementaux et sociaux (EIES) et des Plans de gestion environnementale et sociale (PEGS) par les institutions compétentes conformément aux instructions de l'ONE, avant le démarrage des travaux.*

Renforcement des capacités. Compte tenu de l'ampleur des investissements structurants au cours des trois prochaines années, suite au déblocage effectif du Financement Additionnel du FIDA, *la mission réitère la recommandation de la dernière mission de supervision de renforcer la capacité de l'équipe en matière d'environnement.* En effet, une expertise additionnelle est requise pour le respect des procédures nationales, pour le suivi de la mise en œuvre des PEGS au moment des travaux et pour le suivi de l'intégration et de la mise en œuvre des PEGS dans le plan d'action des usagers des infrastructures.

| Action convenue | Responsabilité | Date convenue |
|---|----------------|---------------|
| Régulariser la conformité des travaux prévus aux règles et procédures nationales | UCN | 08/2020 |
| Renforcer l'équipe en matière environnement pour la mise en œuvre des PEGS et le suivi des procédures nationales | UCN | 09/2020 |

d. Gestion et exécution financière

Taux de décaissement acceptable

Note: 4

Notation précédente: 4

Justification de la note

A la RMP, les allocations totales s'élevaient à 75,152 millions USD. Suivant les fluctuations du cours DTS/USD, les allocations sont réévaluées aux taux moyens au 31 mai 2020 et s'élèvent à 67,765 millions USD. Les réalisations financières du Programme se chiffrent à 39,498 millions USD soit un taux de décaissement de 58,3%. La répartition par bailleur se détaille comme suit : 75% pour le Prêt initial du FIDA, 68,3% pour le Don FIDA initial, 0,8% pour le Prêt sur financement additionnel, 8,3% pour le Don du financement additionnel du FIDA, 69,3% pour le Fonds fiduciaire Espagnol, 24,5% pour le Fonds du Gouvernement et 112% pour la contribution des bénéficiaires. Automated rating based on IFAD disbursement data

Principaux problèmes

Le taux de décaissement cumulés effectifs au 31 mai 2020 tous financements confondus par composante est de 58,3% et se répartit comme suit : 90,4% pour la composante 1 ; 60,6% pour la composante 2 et 35,9% pour la composante 3. Ces taux sont calculés sur la base des allocations révisées à la RMP mais réévaluée aux taux moyens du 31 mai 2020. Le tableau en annexe 2B2 illustre les décaissements par composante, par source de financement et dont les allocations (Fonds initiaux FIDA, FFE, Fonds additionnels FIDA) sont converties aux taux moyens au 31 mai 2020. Ainsi, les allocations s'évaluent à 67 765 200 USD contre 74 150 000 à la conception, soit une perte de change de 6 384 800 USD.

Décaissements par catégories pour le Prêt FIDA initial. Au 31 mai 2020, les décaissements avec dépôt initial s'élèvent à 16 200 762,65 DTS sur le budget alloué de 21 000 000 DTS, soit 71,4%. Les décaissements effectifs par catégorie de dépenses se présentent comme suit : (i) 84,1% pour la catégorie I " Génie civil et construction "; (ii) 89,3% pour la catégorie II " Equipement, Matériels et Moyens de Transport "; (iii) 72,1% pour la catégorie III " Formation et prestation de services "; (iv) 31,6% pour la catégorie IV " Fonds de Développement Agricole "; et (v) 74,4% pour la catégorie V " Cout de Fonctionnement, Salaires et indemnités ". Le taux de décaissement passerait à 75,5% lorsque les deux DRF en cours de 620 760 DTS seront exécutées.

Décaissements par catégories pour le Don FIDA. Au 31 mai 2020, les décaissements effectifs qui se rapportent à la catégorie III " Formation et prestation de services " s'élèvent à 755 185 DTS sur le budget initial de 1 280 000 DTS (soit 59,9%). Le taux de décaissement avec dépôt initial est de 74,6% et passerait à 84,2% lorsque la DRF en cours de 122 837 DTS sera exécutée.

Décaissements par catégories pour le Prêt FFE. Au 31 mai 2020, les décaissements avec dépôt initial s'élèvent à 10 201 985,65 Euro sur le budget alloué de 14 290 000 Euro, soit 71,4%. La repartition par catégorie de dépenses se présente comme suit : (i) 77,6% pour la catégorie II " Equipement, Matériels et Moyens de Transport " ; et (ii) de 70,1% pour la catégorie III " Formation et prestation de services ". Le taux passerait à 75,5% avec la DRF en cours de 585 898 EURO.

Décaissements par catégories pour le Prêt FIDA additionnel. Au 31 mai 2020, le décaissement effectué sur le fonds consiste au paiement de l'avance initiale de 581 725,11 DTS sur une allocation de 4 010 000 DTS, soit un taux de 14,5%. Une DRF de 26 616 DTS est en cours et ramènerait le taux à 15,2%.

Décaissements par catégories pour le Don FIDA additionnel. Au 31 mai 2020, le décaissement effectué sur le fonds consiste au paiement de l'avance initiale de 581 725,11 DTS sur une allocation de 4 010 000 DTS, soit un taux de 14,5%. Une DRF de 316 706 DTS est en cours et ramènerait le taux à 15,2%.

Aspects fiduciaires

Qualité de la gestion financière

Note: 5

Notation précédente: 5

Justification de la note

Dans l'ensemble, la qualité de la gestion financière est jugée satisfaisante. L'organisation et le personnel sont en place sauf pour le RPM et le CAF AHI qui sont en cours de recrutement. La comptabilité est tenue sur le logiciel Tompro et son utilisation est évaluée à 70% et son optimisation permettrait un meilleur pilotage. Le taux d'exécution du PTBA 2019 est à 73,2% tandis que celui de 2020 est de 17,3% et jugé faible. La durée de l'approvisionnement des comptes d'opérations avec les procédures d'appel de fonds reste long. Le contenu du reporting financier répond aux exigences du FIDA, l'envoi au FIDA doit être trimestriel. Le système de contrôle interne nécessite un renforcement continu.

Principaux problèmes

Organisation et personnel. Tout le personnel est en fonction sauf le Responsable de la passation des marchés, le Responsable de suivi évaluation et le Chargé de l'administration et des finances AHI. La mission note également qu'un consultant chargé de l'audit interne a été recruté en février 2020 pour un contrat de six mois pour pallier aux besoins immédiats de contrôle du Projet. Nous recommandons au Projet d'accélérer le processus de recrutement du RPM, du CAF AHI

Budget. Le PTBA 2019 s'élève à 9 376 820 USD est exécuté à hauteur de 73,2%. Le PTBA 2020 non objecté par le

FIDA s'élève à 10 988 000 USD. Au 31/05/2020, il est exécuté à hauteur de 17,3%. Le projet prévoit de soumettre pour ANO une révision à la baisse de son PTBA afin de recadrer les activités pouvant être mises en œuvre jusqu'à la fin de l'année.

Contrôle interne. Faisant suite au rapport de l'audit organisationnel et suite aux cas de détournements de fonds survenus en 2018 et 2019 au niveau de l'EPIR Menabe Melaky et faisant suite aux dernières recommandations de supervision, des actions sont entreprises par le projet pour renforcer son système de contrôle interne. Afin de séparer les tâches incompatibles, le projet a procédé à la création de nouveaux postes, notamment le Comptable chargé des paiements en charge des paiements, de la gestion de la trésorerie et du contrôle des pièces justificatives (CTB2), le Responsable en passation des marchés (RPM) au niveau de l'UCN, Assistant logistique - affaires générales et chargé des paiements (ALAGP) auprès des EPIR.

Il convient ainsi de renforcer davantage les contrôles sur la validité des pièces sur tout le processus allant de l'engagement au paiement, les CIRs devront s'impliquer davantage dans ce processus de vérification avant approbation d'une quelconque dépense, et mettre à jour le manuel de procédures pour intégrer les changements de procédures.

Les procédures sur le mobile banking et sur la gestion de carburant viennent d'être mises en place et se trouvent en annexe de ce rapport.

Flux financiers. La procédure d'appel de fonds pour transférer les fonds du compte désigné vers les comptes d'opération dure 20 à 35 jours. Depuis mai 2020, l'appel de fonds a été suspendu étant donné que la loi des finances LF 2020 sur financement extérieur de la plupart des projets du MAEP n'est pas inscrit sur le SIG FP ne permettant pas l'engagement et établissement du RFE (condition de l'appel de fonds). Une demande de dérogation a été initiée par le projet afin de pouvoir procéder à l'appel de fonds et a été accordée.

Revue des ECD. La revue porte sur des DRFs 45 et 46 pour le Prêt et 28, 29, 30 pour le FFE de l'EPIR AIS et se focalise sur les échantillons des opérations découlant des conventions autour de la formation des jeunes. La mission s'est focalisée sur les modalités de paiement afférentes à ces conventions (cf annexe)

Ainsi, pour les nouvelles conventions, il convient de (i) adopter des modalités de paiement en plusieurs tranches, dont la première ne devra pas être supérieure à 30% du montant de la convention, et (ii) conditionner tout paiement par des livrables et par la justification de la précédente tranche.

Nous rappelons que toutes avances non justifiées ne puissent faire l'objet d'aucune DRF.

Audit interne. Nous notons que depuis la dernière supervision la mission d'audit interne n'a pas encore intervenu au projet FORMAPROD. Toutefois, le Projet a procédé au recrutement d'un consultant auditeur interne pour une durée de 6 mois à la suite du cas de malversation. La mission recommande que la CAPFIDA avec la Direction d'audit interne du MAEP puissent coordonner et programmer des interventions auprès de l'UCN et de tous les EPIRs du Projet au moins une fois tous les semestres.

| Action convenue | Responsabilité | Date convenue |
|--|-----------------------|----------------------|
| fonctions de responsable de passation de marchés Séparer les fonctions de responsable de passation de marchés et d'infrastructure | ATN, RAF | 10/2018 |
| Contrôles plus rigoureux Procéder avec plus de rigueur aux contrôles afin de s'assurer de l'exhaustivité et de la validité des pièces justificatives dans la liasse | RAF/Comptable | 10/2019 |
| Limiter la manipulation d'espece Limiter autant que possible la manipulation d'espèce et utilisation des modes de paiement comme Mobile Banking, paiement par chèque ou par virement | Coordonateur/RAF | 10/2019 |

| | | |
|--|-------------------|---------|
| Renforcer l'équipe Renforcer l'équipe de l'UCN par le recrutement d'un Comptable en charge des paiements, de la gestion de la trésorerie et du contrôle des pièces justificatives | UCN/FIDA | 10/2019 |
| Limiter les montants des paiements Limiter les montants des opérations de paiement effectués au niveau des EPIR dont le seuil sera à déterminer | UCN/FIDA | 10/2019 |
| Reduire le delai de decassement Réduire le délai total de toute la procédure afin d'éviter les tensions de trésorerie qui pourraient ralentir l'exécution du projet | Gouvernement/FIDA | 12/2019 |
| Recrutement Accélérer le processus de recrutement du RPM, du CAF AHI | RAF/RPM | 07/2020 |
| Rapport financier Soumettre le rapport financier à fréquence trimestrielle, le rapport financier est exigible au FIDA au plus tard 45 jours après la fin de chaque trimestre | RAF | 08/2020 |
| Audit Interne Programmer des interventions d'audit interne auprès de l'UCN et de tous les EPIRs du Projet au moins une fois tous les semestres | CAPFIDA/MAEP | 08/2020 |
| Convention Adopter des modalités de paiement en plusieurs tranches, dont la première ne devra pas être supérieure à 30% du montant de la convention. Conditionner tout paiement par des livrables et par la justification de la précédente tranche. | RAF/RPM | 08/2020 |
| Immobilisation sur Tompro Pour s'assurer de l'exhaustivité des biens enregistrés sur le module immobilisation de Tompro, procéder à l'analyse et au rapprochement à la comptabilité | RAF/CAF | 08/2020 |
| PTBA Soumettre pour ANO le PTBA 2020 révisée afin de recadrer les activités pouvant être mises en œuvre jusqu'à la fin de l'année | CN/RAF | 08/2020 |
| Mise à jour du manuel de procédures Mettre à jour le manuel de procédures pour intégrer les nouvelles procédures | RAF | 11/2020 |

| | | |
|--|-------------------|---------|
| Contrôles plus rigoureux Procéder avec plus de rigueur aux contrôles afin de s'assurer de l'exhaustivité et de la validité des pièces justificatives dans la liasse. Les CIRs devront s'impliquer davantage dans ce processus de vérification avant approbation d'une quelconque dépense | CIR/RAF/Comptable | 01/2022 |
| Reduire le delai de decaissement Réduire le délai total de toute la procédure afin d'éviter les tensions de trésorerie qui pourraient ralentir l'exécution du projet. | Gouvernement/FIDA | 01/2022 |
| Réévaluation de l'allocation en USD En vue d'estimer les fonds disponibles en USD et en Ariary, Réévaluer périodiquement les allocations suivant les fluctuations entre le DTS/USD , USD/Ariary | RAF | 03/2022 |
| DRF Effectuer les pointages sur le logiciel des opérations déjà soumises en DRF et d'y générer le formulaire 104 (opérations avant 2018). | RAF | 07/2022 |

Qualité et ponctualité des audits

Note: 4

Notation précédente: 4

Justification de la note

Les compétences de l'auditeur sont en questions vu le nombre de recommandations (16) pour l'année en revue mais cependant l'opinion est émise sans réserve.

Principaux problèmes

Cependant, il faut noter que l'opinion de l'auditeur sans réserve alors qu'il y a eu des cas de détournement de fonds, des connivences sur les passations de marchés, et un cas de dépense inéligible remet en question les compétences de l'auditeur. Egalement lors d'une rencontre avec l'auditeur ou il a été demandé pourquoi l'opinion n'a pas eu de réserve vu le détournement de fonds, l'auditeur a admis qu'il ne souhaitait pas être trop sévère vue qu'ils étaient tous Malgache. Donc cela remet sérieusement en cause la déontologie de l'auditeur. Nous sommes à la recherche d'un remplacement pour l'année 2019.

Fonds de contrepartie

Note: 3

Notation précédente: 4

Justification de la note

La contribution effective du Gouvernement s'élève à 1 639 300 USD (soit un taux de 24,5%). A la huitième année de mise en œuvre du Projet, ce taux est jugé faible et s'expliquerait par le retard dans la liquidation des taxes. La contribution effective des bénéficiaires s'élève à 2 157 583 USD (soit un taux de 112%). Ce taux est jugé satisfaisant et s'explique par la mise en place d'un système d'évaluation de la contribution de l'apport en nature des bénéficiaires mis en place au niveau des EPIR. La contribution des jeunes pour les formations qui n'avait pas été prévu lors de la conception a été prise en compte.

Principaux problèmes

La contribution du Gouvernement. A la conception, il a été prévu que le Gouvernement financera les taxes et droits à l'importation ainsi que les salaires des personnels contractuels SFAR du MAEP et des DRDR et la mise en place d'un correspondant permanent RNFAR. La contribution est constituée par les versements en numéraire des RPI sur le Trésor public, les TVA et DTI constatés à travers les acquisitions des biens et services dans le cadre du Projet. La contribution du Gouvernement cumulative est de 1 639 300 USD ce qui représente 24,5% de l'allocation revue à la RMP, contre 21,9% à la dernière supervision. Pour la période allant de la dernière supervision jusqu'à fin mai 2020, la contribution se répartit ainsi : le versement de l'équivalent de 147 340 USD sur le RPI du Projet, 22 030 USD de DTI à travers les acquisitions et 5 570 USD de TVA.

Les RPI servent principalement à assurer les activités d'appui institutionnel ainsi qu'aux paiements de certaines taxes (internet, téléphone...). A notre passage, le RPI 2020 n'est pas encore débloqué.

TMP. Il sied de mentionner que suivant les Codes générales des impôts, une nouvelle taxe appelée taxe sur les marchés publics (TMP) est applicable sur tous marchés publics depuis cette année. Suivant le circulaire n°001 MEF/SG/DGI/DLFC du 4 mars 2020, la TMP qui est un impôt personnel, perçu sur le revenu du titulaire du marché public dans le cadre de ses activités de marchés publics. Elle est ainsi à la charge du titulaire de marché en tant que redevable réel. Les factures présentées par les prestataires n'afficheront ni les TVA, ni les TMP, ce qui ne permet plus la valorisation de la contribution du Gouvernement.

Par ailleurs, ledit circulaire demande aux projets de retenir à la source la TMP et de la verser dans les comptes de l'Etat. Cela implique que la contribution étatique dans l'accord de financement ne peut être considérée par le projet. La mission recommande de : i) creuser la mise en application de cette taxe dans les projets afin de respecter les termes de l'Accord de financement ; (ii) mener une demande d'information (par CAPFIDA) au niveau des autorités financières et fiscales compétentes sur le mode pratique de prélèvement ; (iii) augmenter le montant du RPI afin de combler les gaps du TVA.

Il a été également constaté que la contribution à travers la mise à disposition des locaux ou autres biens pour loger le projet n'a pas été valorisée. Ainsi, il est nécessaire de mettre en place un mécanisme pour apprécier et valoriser ces contributions. Un consultant a été recruté par la CAPFIDA pour "apprécier les modes d'évaluation et des modèles de pièces comptables pour l'enregistrement des cofinancements nationaux au sein des projets".

Contribution des bénéficiaires. La contribution des bénéficiaires initialement prévue à la conception était de 3,9 millions USD. A la RMP, elle était revue à 2,340 millions de USD (3.2% du coût total après la RMP). La contribution des bénéficiaires cumulée au 31 mai 2020 s'élève à 2,62 millions USD, soit 112%. Ce coût correspond à la contribution en nature des bénéficiaires. L'apport en nature porte sur les participations aux formations, projets professionnels, microprojets et CEP (champs, École, Paysans.

| Action convenue | Responsabilité | Date convenue |
|--|-----------------------|----------------------|
| évaluation des contributions de bénéficiaires Mettre à temps à la disposition de la comptabilité l'évaluation des contributions de bénéficiaires pour comptabilisation immédiate | ATR / EPIR | 12/2018 |
| Valorisation des contributions nationales Mettre en place un mécanisme pour apprécier et valoriser les contributions de l'Etat (mise à disposition de locaux...) | CAPFIDA/RAF | 08/2020 |
| RPI Augmenter la contribution nationale à la hausse à travers les ressources propres internes | Gouvernement | 08/2020 |
| Taxe sur les marchés publics Creuser la mise en application de cette taxe dans les projets afin de respecter les termes de l'Accord de financement. | CAPFIDA | 08/2020 |

Conformité avec les clauses des prêts

Note: 4

Notation précédente: 5

Justification de la note

Dans l'ensemble, les dispositions de l'accord de financement sont mises en application à l'exception de la contribution du gouvernement qui est faible. L'application de la nouvelle taxe aurait également un impact sur l'engagement du Gouvernement. Le tableau présentant le respect des clauses des accords de financement est présenté en appendice 3.

Principaux problèmes

Au vu de la situation et des nouvelles mesures sur l'application de la TMP, la mission recommande le Gouvernement de Madagascar de mettre en place les mesures nécessaires pour respecter les engagements stipulés dans l'accord de prêt, et de saisir officiellement le FIDA en cas de changement des termes de l'Accord de Prêt.

| <i>Action convenue</i> | <i>Responsabilité</i> | <i>Date convenue</i> |
|--|-----------------------|----------------------|
| Mettre en place les mesures nécessaires pour respecter les engagements stipulés dans l'accord de prêt, et de saisir officiellement le FIDA en cas de changement des termes de l'Accord de Prêt | Gouvernement | |

Évaluation de la passation des marchés

Passation des marchés

Note: 4

Notation précédente: 4

Justification de la note

L'avènement du COVID-19 a entraîné un ralentissement de la mise en œuvre du PPM 2020, et par suite un faible taux d'exécution : 21% en montant au 31 mai 2020. La capacité de gestion des responsables est jugée satisfaisante. La numérisation des dossiers 2019 et 2020 est appréciée et appelle à une continuité et à une sécurisation des archives numérisées. La plupart des recommandations de la dernière mission de supervision ont été suivies par le projet. On signale quelques faiblesses sur la gestion pratique et l'urgence sur le recrutement du RPM central.

Évaluation de la passation des marchés

Impact du COVID-19 : Les mesures de restriction et de sécurité liées au COVID-19 mis en place depuis le 19 mars 2020 ont impacté de façon significative la mise en œuvre des passations de marchés du portefeuille FIDA à Madagascar : (i) suspension ponctuelle de tous les délais en marchés publics ordonnée par le Ministère de l'Economie et des Finances (ii) indisponibilité des structures, des responsables, et des outils en passation de marchés pour cause de confinement : PRMP, CAO, CNM/CRM, CF, SIGMP (iii) déplacement en mission impossible ou strictement réglementé (iv) depuis l'allègement des mesures en début juin 2020 : contrôle par le Ministère des appels d'offres à lancer, par rapport au respect des consignes de sécurité et de restriction

Mise en œuvre du PPM : L'exécution du PPM 2019 a enregistré une légère baisse avec un taux de réalisation de 58% en montant et 73% en nombre. Pour 2020, on note une cohérence satisfaisante entre le PTBA et le PPM, mais dont l'exécution est fortement impactée par les mesures de restriction, avec une réalisation du PPM à 24% en nombre et 21% en montant au 31 mai 2020. L'EPIR Atsinanana Analanjirifo, dont les régions d'intervention sont fortement touchées par la pandémie, est particulièrement pénalisée avec des taux de réalisation de 20% en nombre et 3% en montant du PPM. L'exécution des prestations est bouleversée par la restriction des déplacements inter et intra-région. La mission note toutefois que l'utilisation partielle des mesures exceptionnelles en passation de marchés transmis par le FIDA le 22 avril 2020 a permis d'accélérer quelques acquisitions, notamment les procédures allégées.

Gestion pratique : Dans l'ensemble, la gestion pratique des acquisitions est jugée satisfaisante. Le registre de contrat est exhaustif et bien renseigné. Quelques faiblesses opérationnelles ont été toutefois constatées sur (i) le délai de signature des contrats (ii) l'évaluation des offres et des manifestations d'intérêts (iii) la conduite des procédures allégées. Au niveau central, la passation de marchés est cumulée par le responsable infrastructure, ce qui renforce l'urgence dans le recrutement du RPM. Ce dernier sera, en particulier appelé à apporter une assistance en continue aux APM (niveau régional) pour adresser les faiblesses ci-dessus

Planification pour le second semestre : Le maintien des mesures de restriction devra conduire le projet à réorienter et redimensionner son PTBA et son PPM pour le second semestre, de façon à optimiser les méthodes de passation de marchés et d'accélérer les délais d'acquisition tout en assurant le respect des règles en vigueur. Il est fortement recommandé d'appliquer les mesures exceptionnelles en passation de marchés liées au COVID -19 conçues par le FIDA.

Audit interne : L'audit interne mené au niveau des EPIR est une opération enrichissante pour rehausser la qualité de gestion. L'auditeur interne est invité à procéder à un transfert de compétence à la Direction de l'audit interne du Ministère.

| Action convenue | Responsabilité | Date convenue |
|--|------------------------|----------------------|
| Recruter le RPM | CN - CI | 09/2020 |
| Assurer un transfert de compétence en audit interne à la Direction de l'audit interne du Ministère | Auditeur interne | 09/2020 |
| Appliquer les mesures exceptionnelles en passation de marchés COVID-19 (FIDA) pour accélérer les acquisitions | CN – RPM - PRMP | |
| Organiser une assistance/clinique périodique ou à la demande pour les APM | RPM | |
| Assurer la continuité de la numérisation et la sécurité des archives numériques | RPM – Auditeur interne | |

e. Indicateurs clés en matière de supervision et d'appui à l'exécution

Probabilité d'atteindre l'objectif de développement

Note: 4

Notation précédente: 4

Justification de la note

Les probabilités d'atteindre les objectifs de développement de FORMAPROD sont bonnes. Depuis la revue à mi-parcours de 2018, la mise en œuvre de FORMAPROD a atteint une vitesse de croisière. Le nombre de ménages qui ont bénéficié des services a augmenté d'environ 96 600 en 2018 à 140 414 en mai 2020. Sur la même période, le nombre de jeunes formés a augmenté de 77% passant de 36 000 en 2018 à 67 215. Avec le rythme d'avancement des investissements de FORMAPROD, l'objectif de former 100 000 jeunes ruraux est effectivement à portée de main, malgré les retards accusés durant les premières années de démarrage.

Évaluation de la performance globale de l'exécution

Note: 4

Notation précédente: 4

Justification de la note

La performance globale de l'exécution de FORMAPROD est moyennement satisfaisante.

f. Autres aspects

Enseignements tirés

Résilience des exploitations agricoles face au Covid-19

Applicabilité

| | | | | | | | |
|--------------|---|------|-------------------------------------|--------|--------------------------|-------------------|--------------------------|
| Projet | <input type="checkbox"/> | Pays | <input checked="" type="checkbox"/> | Région | <input type="checkbox"/> | Plusieurs régions | <input type="checkbox"/> |
| Étiquette(s) | Conflits et instabilité ; Catastrophes et interventions d'urgence | | | | | | |

La formation reçue par les jeunes, notamment à travers la méthodologie GALS leur a induit une certaine capacité à anticiper et à faire face aux différents chocs. Cependant, les mesures sanitaires face au COVID-19 ont perturbé les exploitations agricoles notamment pour les jeunes en apprentissage et en démarrage, qui ont connu un problème de trésorerie, d'accès aux intrants et aux marchés compétitifs. Le développement de chaînes de valeur locales et l'installation de jeunes dans tous les maillons de ces chaînes permettraient d'améliorer la résilience des jeunes aux différents chocs sociaux, économiques et environnementaux. Cela favoriserait l'autonomie des économies locales et réduirait la dépendance aux aléas des marchés externes.

L'efficacité de l'ancrage institutionnel territorial (vs) ancrage national.

Applicabilité

| | | | | | | | |
|--------------|---|------|---|--------|--------------------------|-------------------|--------------------------|
| Projet | <input type="checkbox"/> | Pays | X | Région | <input type="checkbox"/> | Plusieurs régions | <input type="checkbox"/> |
| Étiquette(s) | Gouvernance et politique; Engagement et leadership ; Coordination et intervention | | | | | | |

L'expérience de FORMAPROD a démontré que pour être efficace en termes d'ancrage institutionnel, il faut investir sur les ancrages territoriaux (régional et communal), et y consacrer les efforts, à l'instar des CRFAR au niveau des régions et des CMR au niveau des communes. Il faut agir sur l'opérationnel et doter ces territoires d'outils nécessaires pour accompagner leur maîtrise d'ouvrage. En effet, les SRFAR servent les régions et intéressent les gouverneurs, les DDR, etc. Les CMR et les PAC-FAR intéressent les communes car ils nourrissent leurs Plans Communaux de Développement. Cette approche permet non seulement de consolider efficacement l'ancrage, mais permet le transfert de compétences et la pérennisation des acquis grâce aux outils mis en place. En effet, les changements institutionnels (changement de gouvernement, changement de structuration des ministères...) en revanche fragilisent les ancrages institutionnels au niveau national.

Modification

| | | |
|---|-----|---|
| Restructuration du projet | Oui | X |
| La mission d'évaluation de la stratégie-pays a recommandé une amélioration substantielle de la qualité de l'accompagnement des jeunes formés pour que leurs exploitations soient pérennes et résilientes aux chocs. La requête d'un financement additionnel a été prévue. Cependant, compte tenu de la faible capacité de décaissement du premier financement additionnel, la mission recommande la restructuration du projet, permettant de (i) revoir l'objectif quantitatif des jeunes à installer en fonction des ressources disponibles et d'amender ainsi le cadre de résultats ; (ii) limiter les investissements à faibles potentiels d'installation durable des jeunes et réallouer les ressources dans l'amélioration de la qualité de l'installation et de l'accompagnement des jeunes formés. | | |

Autres aspects

Impacts du COVID-19. Etant donné la situation d'urgence sanitaire qui prévaut dans le pays depuis le 23 mars 2020, la mission a constaté la difficulté de mise en œuvre des activités prévues par le Programme ainsi que l'impact de la pandémie sur les acteurs et les bénéficiaires. Le PTBA 2020 accuse du retard, les centres de formation sont contraints de mettre un terme aux activités formation et mettre au chômage technique leur personnel, les activités économiques et donc les comptes d'exploitation des jeunes sont affectés par les perturbations des chaînes d'approvisionnement des marchés (intrants et extrants). L'état d'avancement des activités dans le contexte d'urgence sanitaire a exigé une révision du PTBA et du PPM, affectant particulièrement les activités prévues sur la composante 3.

Accès au foncier des jeunes. La mission constate que le Programme n'a pas de provision pour l'accès à la terre et la sécurisation foncière des jeunes. Une opportunité serait d'explorer les titres verts au niveau des communes et un rapprochement avec le CASEF (Projet de Croissance Agricole et de Sécurisation Foncière) pour un partage d'expériences dans les régions communes avec FORMAPROD-DEFIS-CASEF dans les régions Anosy-Androy.

F. Pertinence

| | | |
|------------|---------|------------------------|
| Pertinence | Note: 5 | Notation précédente: 5 |
|------------|---------|------------------------|

Justification de la note

Face à la jeunesse de la population malgache et la prédominance de l'agriculture dans l'économie du pays, FORMAPROD reste très pertinent. Seulement 3% des agriculteurs à Madagascar ont suivi une formation alors que 80% du marché du travail se trouve dans l'agriculture. De plus, une des priorités actuelles de l'Etat pour l'émergence social est de doter le capital humain de connaissances et compétences élargies par le renforcement de l'éducation et de la formation de qualité pour tous.

Principaux problèmes

Besoins des groupes cibles. Le projet demeure pertinent face aux besoins actuels des groupes-cibles. Les offres et services de formation offerts par le projet correspondent aux besoins des métiers agricoles et ruraux d'aujourd'hui. Les métiers dans lesquelles sont installés les jeunes correspondent aux demandes des marchés existants actuellement dans le pays. Le projet fournit un effort constant de s'ajuster aux demandes du marché ainsi qu'aux opportunités de formation-installation.

Nouvelles priorités de l'Etat. Les priorités de l'Etat ont évolué depuis la conception du projet et FORMAPROD continue

d'être pertinent dans sa réponse aux besoins de l'agriculture, de l'économie rurale et d'emploi des jeunes. Les objectifs et axes d'intervention du FORMAPROD sont alignés avec le Plan National de Développement (PND) 2015-2019, le Programme Sectoriel Agriculture, Elevage et Pêche (PSAEP) 2016-2020 et la Politique Nationale de l'Emploi et de la Formation (PNEFP). Le projet contribue également à la mise en œuvre de deux « Velirano » : « Velirano n°6 l'emploi décent pour tous » et le « Velirano n° 8 : la valorisation des femmes et des jeunes » dans le cadre de l'IEM (Initiative Emergence Madagascar).

Stratégie-pays du FIDA. Sur la période 2015-2019, les interventions de FORMAPROD contribuent directement aux objectifs stratégiques du FIDA à Madagascar, notamment pour la formation et l'installation des jeunes et EAF pour l'atteinte des résultats attendus 1.2 « les petits producteurs sont formés et organisés autour des filières prioritaires ».

Cohérence de la logique interne. Face aux objectifs de former 100 000 jeunes ruraux et d'installer 70 000 d'entre eux, la logique d'intervention interne nécessite une révision pour assurer la cohérence entre les deux objectifs visés. En effet, la structure le cadre logique et la théorie du changement du projet actuellement n'est pas assez pertinente pour garantir la réussite des objectifs d'installation. La mission a recommandé la révision des composantes 2 et 3 selon la « restructuring policy » du FIDA ainsi que les résultats de l'analyse économique et financière à venir en juillet 2020.

G. Enseignements tirés

Innovation: Capacity building rural youth, use of biodegradable sprouter

FORMAPROD 2018 report: Key innovations: 1) decentralization and strong institutional capacity building to mobilize and train the rural youth at the municipal level; 2) The use of biodegradable sprouter combined with motorized transplanting in rice cultivation.

Innovation: GALS

FORMAPROD 2017 report: GALS is noted as one of the innovations.

Préparer l'installation et l'insertion

Mettre en relation les jeunes avec des organisations professionnelles et/ou des opérateurs de marché pendant leur formation, ou même dès l'identification de leur projet, est un facteur favorable à la viabilité de leur future exploitation. Ils mettent ainsi en pratique immédiatement leur formation, gagnent en confiance et se font reconnaître comme futurs producteurs dans l'accès au marché. Ils s'insèrent dans des actions collectives et aux appuis qui y sont liés.

Former à l'installation

Les jeunes se sont prioritairement installés dans une petite unité de production spécialisée (aviculture, riziculture etc.) après une formation courte ciblée. Ils réalisent ce projet rapidement, peuvent diversifier progressivement leur activité et gagner de l'autonomie. Cette étape d'installation peut préparer à la responsabilité d'une exploitation agricole familiale. FORMAPROD propose ainsi deux voies de préparation à la responsabilité de chef d'exploitation qui sont complémentaires: (i) la formation longue au certificat d'exploitant; et (ii) la formation courte complétée par l'expérience. Il serait utile d'étudier la durée d'expérience nécessaire pour prendre la responsabilité d'une exploitation familiale et les possibilités de passerelles entre ces deux voies de professionnalisation.

Jeunes déscolarisés/jeunes actifs

Les jeunes en milieu rural quittent en majorité le système scolaire pendant le cycle primaire. Ces jeunes déscolarisés sont l'une des cibles du programme. L'expérience montre que la plupart participent aux activités productives de leur famille ou individuellement. Ils ont donc des connaissances et des savoirs pratiques qu'il est important de prendre en compte lors de l'identification de leurs besoins de formation et de l'orientation. La formation technique peut, comme pour les adultes, viser le changement des pratiques à partir de leur expérience. Leurs idées de projet reproduisent ce qu'ils connaissent. La sensibilisation aux opportunités économiques qui leur sont accessibles dans leur milieu est importante pour la diversification des projets.

Maitrise d'ouvrage locale

L'expérience des CMR et actions réalisées au niveau local montre que, moyennant un engagement fort du maire, la commune peut: (i) affecter des animateurs communaux et des animateurs de base; (ii) recenser les jeunes avec la participation des chefs de Fokontany, (iii) orienter les jeunes avec l'appui des CIP, vers des dispositifs FAR de formation et d'insertion des jeunes au niveau communal ou régional. Elle est en mesure de piloter, en concertation avec les OP, les dispositifs locaux FAR de type CMR ou avec des tuteurs et d'assurer le suivi de l'insertion des jeunes. Certaines communes peuvent aussi mettre à la disposition des jeunes de lots de terrain et intervenir pour aplanir les difficultés

rencontrées par les jeunes.

H. Actions convenues

| Action convenue | Responsabilité | Date convenue |
|---|-----------------------|----------------------|
| Vue d'ensemble et avancement du projet | | |
| Etapes de professionnalisation et appuis fournis aux jeunes Rédiger les fiches techniques des étapes et des paquets d'appui, avec des critères de qualité mesurables. | UCN – EPIR | 07/2020 |
| FDA Préparer la convention en vue d'un accès effectif des jeunes aux financements dès 2021 et plaider pour un quota jeunes. | UCN | 07/2020 |
| Structuration des jeunes Formaliser l'intégration des jeunes vers les OP/coopératives existantes et la création de leurs propres groupements. | EPIRs | 07/2020 |
| Dotation de kits Redimensionner les appuis sur la base de l'analyse économique et financière et en vue d'un salaire décent. | UCN | 08/2020 |
| Aménagements hydro-agricoles Arrêter la liste AHA aux périmètres identifiés et confirmés en 2020. | UCN-EPIRs | 09/2020 |
| Investissements structurants Réviser les objectifs et réallocation budgétaire dans Comp 3 en vue de la « Rentabilité – viabilité – capacité d'installation des jeunes » | UCN-EPIRs | 09/2020 |
| Projets professionnels des jeunes Revaloriser les appuis fournis à l'installation des jeunes en tenant compte des indicateurs ciblés, des objectifs de qualité et des moyens disponibles (partenariats inclus). | UCN | 10/2020 |
| Appui filières-commercialisation Etablir une convention avec PROSPERER pour mobiliser une expertise Filière/Chaînes de valeur. | UCN | 10/2020 |
| Financement de la FAR Explorer les options de partenariat avec le FDA pour le tutorat et identifier les opportunités de financement du FMFP pour les acteurs appuyés | UCN | 12/2020 |

| | | |
|---|-------------|---------|
| Opérationnalisation et ancrage CRFAR Formaliser une collaboration avec le Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation pour la territorialisation de la FAR | UCN – EPIR | 12/2020 |
| Dispositif d'accompagnement des jeunes Améliorer et intensifier à travers les groupements de tuteurs et les réseaux de jeunes champions, appuyés par des spécialistes en coaching en entrepreneuriat rural et en structuration et ingénierie sociale. | UCN | 12/2020 |
| Appui filières-commercialisation Faire un recensement des modes d'accès aux marchés des jeunes installés afin d'identifier les besoins d'accès aux services commerciaux. | UCN | 12/2020 |
| Animation des dispositifs FAR Dynamiser l'animation et le plaidoyer en vue de la pérennité des dispositifs FAR avec le SE-CNFAR | UCN | 01/2021 |
| UNESCO Faciliter le transfert des acquis du dispositif FAR à travers un partenariat MAEP, MENETP et UNESCO | UCN | 01/2021 |
| Capitalisation sur les CMR Capitaliser les méthodes de mise en place des CMR | EPIRs | 03/2021 |
| Qualité des dispositifs FAR Poursuivre la collaboration avec le réseau FARMADA pour le processus qualité et l'extension dans toutes les régions | UCN | 12/2021 |
| Réseau de jeunes Opérationnaliser le réseau de jeunes d'ici 2022. | UCN - EPIRs | 12/2021 |
| Ancrage institutionnel CNFAR. Accompagner la mise à jour des rôles des acteurs de la FAR en vue de décider de l'ancrage du CNFAR et SE-CNFAR | UCN | |
| Alignement SNFAR Expliciter dans la stratégie de sortie ses acquis, les éléments de pérennisation à consolider et les chantiers à continuer ou à développer pour l'alignement SNFAR | UCN | |
| Plaidoyer auprès des gouverneurs Plaidoyer auprès des gouverneurs pour l'intégration des CRFAR dans le CODES et pour la maîtrise d'ouvrage FAR | EPIR | |

| | | |
|--|-------------|---------|
| Ancrage communal Accélérer les plaidoyers auprès des maires pour la maîtrise d'ouvrage et sensibiliser les CMR pour identifier des ressources propres | EPIRs | |
| Partenariat avec MID Valoriser la cellule DEL/INDDL dans la maîtrise d'ouvrage communal de la FAR. | EPIR | |
| Partenariat MJS Capitaliser les CMRs, pérenniser et répliquer via les Espaces Jeunes. | EPIR | |
| Amélioration dispositif d'accompagnement de proximité Structurer les réseaux de jeunes et réseaux de tuteurs avec FARMADA/Procasur comme relais. | UCN | |
| Partenariat Renforcer sa collaboration avec le Service Régional du Genie Rural afin de valoriser les études préliminaires d'avant-projet-détaillé disponibles et pour accélérer leur élaboration le cas échéant. | UCN-EPIRs | |
| Pérennisation des investissements Assurer que le travail d'ingénierie sociale et de mise en conformité environnementale et sociale soit fait pour chaque investissement. | EPIRs | |
| GVEC Systématiser la formation de GVEC pendant la période d'accompagnement des jeunes. | EPIRs | |
| Accès aux finances Préparer les jeunes installés à soumettre de requêtes de financements auprès des institutions de finance rurale. | UCN - EPIRs | |
| Structuration des jeunes Continuer à appuyer la structuration du réseau des jeunes pour être fonctionnel et opérationnel comme dispositif d'accompagnement de proximité d'ici 2022. | UCN - EPIRs | |
| Efficacité en matière de développement | | |
| Révision du cadre logique Sur la base de l'analyse économique et financière à conduire en juillet 2020, réviser la logique d'intervention entre composantes 2 et 3 | UCN | 07/2020 |

| | | |
|--|----------------|---------|
| Révision de la grille de ciblage Intégrer le niveau de sécurité alimentaire et le critère de résidence en milieu rural | UCN | 07/2020 |
| Note sur les interventions directes du projet Elaborer une note sur les interventions directes du projet afin de renforcer la résilience des investissements, des jeunes cibles et de leurs exploitations face aux changements climatiques | UGP/EPIR | 07/2020 |
| Marchés pour la patate douce à chair orange Faire une concertation entre les jeunes, le tuteur, le projet et CIP afin de mieux apprécier la potentialité du marché | EPIR AIS | 08/2020 |
| Mesure de production additionnelle Intégrer le suivi de la production agricole des jeunes appuyés dans le système S&E. | Tous-RSEGS | 12/2020 |
| Diffusion de bonnes pratiques nutritionnelles Documenter et de diffuser les résultats et l'apprentissage du partenariat avec l'ONG Money for Madagascar et étendre vers l'EPIR AHI | EPIR AIS - AHI | 01/2021 |
| GALS Déployer les outils genre, climat, nutrition à travers le partage entre pairs | UCN - EPIRs | |
| Durabilité et transposition à plus grande échelle | | |
| Stratégie de sortie Recruter une consultance pour élaborer la stratégie. | UCN | 10/2020 |
| Transfert des acquis Evaluer le transfert des acquis effectué en 2019 pour les cinq pôles | UCN | 10/2020 |
| Orienter les partenariats vers l'installation et la professionnalisation des jeunes | UGP | 12/2020 |
| Elaborer un plan de renforcement des partenaires en vue du désengagement | UGP | 12/2020 |
| Elaborer pour chaque EPIR un plan d'intégration de la dimension environnementale dans toutes les interventions | UGP/EPIR | 12/2020 |
| Formaliser les réseaux des jeunes et les accompagner à devenir un réseau fonctionnel et opérationnel d'ici 2022 | UGP | 06/2021 |

| | | |
|---|----------------|---------|
| Partenariat avec MJS Déployer les CMR grâce à la synergie d'actions avec Espaces jeunes et Coins jeunes (et les fiches de capitalisations), collaborer avec les Maisons des jeunes. | EPIR | |
| Acteurs-relais Structurer les acteurs-relais, spécifiquement les réseaux de tuteurs et les réseaux de jeunes | UCN-EPIR | |
| Transfert des savoirs et avoirs Assurer un transfert de compétences au niveau régional/communal avec les moyens requis. | UCN-EPIR | |
| Gestion du projet | | |
| Réviser la convention de collaboration avec la Coopérative TARAMASOANDRO et documenter les bénéfices économiques des jeunes cibles (actuels et futurs) tirés de cet investissement. | UCN-EPIR | 07/2020 |
| Capitalisation & pérennisation des acquis Faire appel à un consultant d'appui au niveau de l'UCN pour assister certaines tâches de S&E | CN | 07/2020 |
| Régulariser la conformité des travaux prévus aux règles et procédures nationales | UCN | 08/2020 |
| Diligenter le recrutement pour que tous les postes soient occupés au 30 septembre 2020 | UGP | 09/2020 |
| Renforcer l'équipe en matière environnement pour la mise en œuvre des PEGS et le suivi des procédures nationales | UCN | 09/2020 |
| Capitalisation & pérennisation des acquis Orienter les efforts de capitalisation et diffusion des savoirs pour le désengagement et de pérennisation des acquis | RSEGS/UCN/EPIR | 12/2020 |
| Documentation & suivi des évènements d'échanges Améliorer la documentation et le suivi des actions à l'issue des échanges afin de mieux apprécier leurs portées et impacts auprès des jeunes. | Tous-RSEGS | |
| Renforcer les critères de rentabilité financière et de viabilité économique dans le choix des centres et établissements à appuyer | UCN-EPIR | |
| Conduire une analyse financière et économique des infrastructures post-récoltes prévues pour l'installation des jeunes dans les chaînes de valeur | UCN-EPIR | |

| | | |
|--|-------------------|---------|
| Prendre en compte le potentiel élevé de formation-installation et de création de valeur ajoutée pour les jeunes dans le choix des investissements pour les infrastructures post-récoltes. | UCN-EPIR | |
| Contrôle des informations de base Effectuer des contrôles périodiques sur des d'échantillons fiches d'information sur les jeunes. | Tous-RSEGS, EPIR | |
| Gestion et exécution financière | | |
| fonctions de responsable de passation de marchés Séparer les fonctions de responsable de passation de marchés et d'infrastructure | ATN, RAF | 10/2018 |
| évaluation des contributions de bénéficiaires Mettre à temps à la disposition de la comptabilité l'évaluation des contributions de bénéficiaires pour comptabilisation immédiate | ATR / EPIR | 12/2018 |
| Contrôles plus rigoureux Procéder avec plus de rigueur aux contrôles afin de s'assurer de l'exhaustivité et de la validité des pièces justificatives dans la liasse | RAF/Comptable | 10/2019 |
| Limiter la manipulation d'espece Limiter autant que possible la manipulation d'espèce et utilisation des modes de paiement comme Mobile Banking, paiement par chèque ou par virement | Coordonateur/RAF | 10/2019 |
| Renforcer l'equipe Renforcer l'équipe de l'UCN par le recrutement d'un Comptable en charge des paiements, de la gestion de la trésorerie et du contrôle des pièces justificatives | UCN/FIDA | 10/2019 |
| Limiter les montants des paiements Limiter les montants des opérations de paiement effectués au niveau des EPIR dont le seuil sera à déterminer | UCN/FIDA | 10/2019 |
| Reduire le delai de decassement Réduire le délai total de toute la procédure afin d'éviter les tensions de trésorerie qui pourraient ralentir l'exécution du projet | Gouvernement/FIDA | 12/2019 |
| Recrutement Accélérer le processus de recrutement du RPM, du CAF AHI | RAF/RPM | 07/2020 |
| Rapport financier Soumettre le rapport financier à fréquence trimestrielle, le rapport financier est exigible au FIDA au plus tard 45 jours après la fin de chaque trimestre | RAF | 08/2020 |

| | | |
|--|-------------------|---------|
| Valorisation des contributions nationales Mettre en place un mécanisme pour apprécier et valoriser les contributions de l'Etat (mise à disposition de locaux...) | CAPFIDA/RAF | 08/2020 |
| RPI Augmenter la contribution nationale à la hausse à travers les ressources propres internes | Gouvernement | 08/2020 |
| Taxe sur les marchés publics Creuser la mise en application de cette taxe dans les projets afin de respecter les termes de l'Accord de financement. | CAPFIDA | 08/2020 |
| Audit Interne Programmer des interventions d'audit interne auprès de l'UCN et de tous les EPIRs du Projet au moins une fois tous les semestres | CAPFIDA/MAEP | 08/2020 |
| Convention Adopter des modalités de paiement en plusieurs tranches, dont la première ne devra pas être supérieure à 30% du montant de la convention. Conditionner tout paiement par des livrables et par la justification de la précédente tranche. | RAF/RPM | 08/2020 |
| Immobilisation sur Tompro Pour s'assurer de l'exhaustivité des biens enregistrés sur le module immobilisation de Tompro, procéder à l'analyse et au rapprochement à la comptabilité | RAF/CAF | 08/2020 |
| PTBA Soumettre pour ANO le PTBA 2020 révisée afin de recadrer les activités pouvant être mises en œuvre jusqu'à la fin de l'année | CN/RAF | 08/2020 |
| Recruter le RPM | CN - CI | 09/2020 |
| Assurer un transfert de compétence en audit interne à la Direction de l'audit interne du Ministère | Auditeur interne | 09/2020 |
| Mise à jour du manuel de procédures Mettre à jour le manuel de procédures pour intégrer les nouvelles procédures | RAF | 11/2020 |
| Contrôles plus rigoureux Procéder avec plus de rigueur aux contrôles afin de s'assurer de l'exhaustivité et de la validité des pièces justificatives dans la liasse. Les CIRs devront s'impliquer davantage dans ce processus de vérification avant approbation d'une quelconque dépense | CIR/RAF/Comptable | 01/2022 |

| | | |
|---|------------------------|---------|
| Reduire le delai de decaissement Réduire le délai total de toute la procédure afin d'éviter les tensions de trésorerie qui pourraient ralentir l'exécution du projet. | Gouvernement/FIDA | 01/2022 |
| Réévaluation de l'allocation en USD En vue d'estimer les fonds disponibles en USD et en Ariary, Réévaluer périodiquement les allocations suivant les fluctuations entre le DTS/USD , USD/Ariary | RAF | 03/2022 |
| DRF Effectuer les pointages sur le logiciel des opérations déjà soumises en DRF et d'y générer le formulaire 104 (opérations avant 2018). | RAF | 07/2022 |
| Mettre en place les mesures nécessaires pour respecter les engagements stipulés dans l'accord de prêt, et de saisir officiellement le FIDA en cas de changement des termes de l'Accord de Prêt | Gouvernement | |
| Appliquer les mesures exceptionnelles en passation de marchés COVID-19 (FIDA) pour accélérer les acquisitions | CN – RPM - PRMP | |
| Organiser une assistance/clinique périodique ou à la demande pour les APM | RPM | |
| Assurer la continuité de la numérisation et la sécurité des archives numériques | RPM – Auditeur interne | |



Investir dans les populations rurales

Madagascar

Vocational Training and Agricultural Productivity Improvement Programme

Rapport de supervision

Cadre logique du projet

Dates de mission: 09 au 23 juin 2020

Date du document: 19/08/2020

Identifiant du projet 1100001516

Numéro du rapport: 5469-MG

Afrique orientale et australe
Département de la gestion des programmes

Vocational Training and Agricultural Productivity Improvement Programme

Cadre logique

| Chaîne logique | Indicateurs | | | | | | | Moyens de vérification | | | Hypothèses |
|----------------------------------|---|------------------------|-------------|--------------|------------------------|---------------------------|-----------------------------|------------------------|-----------|----------------|------------|
| | Nom | Situation de référence | Mi-parcours | Cible Finale | Résultat annuel (2020) | Résultat cumulatif (2020) | Résultat cumulatif % (2020) | Source | Fréquence | Responsabilité | |
| Portée Project Total Outreach | 1.b Estimation correspondante du nombre total des membres des ménages | | | | | | | | | | |
| | Membres des ménages | | 400 000 | 955 500 | 25 225 | 688 029 | 72 | | | | |
| | 1.a Nombre correspondant de ménages touchés | | | | | | | Rapport d'activité | Annuelle | EPIR | |
| | Ménages dirigés par une femme | 0 | 9 750 | 19 500 | | 0 | 0 | | | | |
| | Ménages | 0 | 97 500 | 195 000 | 5 148 | 140 414 | 72 | | | | |
| | 1 Nombre de personnes bénéficiant de services promus ou appuyés par le projet | | | | | | | Rapport d'activité | Annuelle | UCN/EPR, CNFAR | |
| | Femmes | 0 | 96 000 | 150 000 | 5 877 | 105 919 | 70.6 | | | | |
| | Hommes | 0 | 224 000 | 350 000 | 9 387 | 195 357 | 55.8 | | | | |
| | Jeunes | 0 | 40 000 | 100 000 | 4 385 | 67 215 | 67.2 | | | | |
| | Nombre total de personnes bénéficiant de services | 0 | 320 000 | 500 000 | 15 264 | 301 277 | 60.3 | | | | |
| Objectif du projet | | | | | | | | | | | |

| Chaîne logique | Indicateurs | | | | | | | Moyens de vérification | | | Hypothèses |
|---|--|------------------------|-------------|--------------|------------------------|---------------------------|-----------------------------|---|---------------------------|-------------------------|---|
| | Nom | Situation de référence | Mi-parcours | Cible Finale | Résultat annuel (2020) | Résultat cumulatif (2020) | Résultat cumulatif % (2020) | Source | Fréquence | Responsabilité | |
| Objectif de développement Contribuer à l'amélioration de la productivité agricole et l'augmentation des revenus des exploitations familiales, par la formation professionnelle des jeunes ruraux. | Taux de ménage ayant adopté un régime alimentaire adapté - Pourcentage (%) | | | | | | | Enquêtes de référence et évaluations d'impact | Début, mi-parcours et fin | UCN | H. Contexte sociopolitique et économique stable H. Synergie avec les autres programmes |
| | Taux d'Adoption | 0 | 0 | 30 | | | | | | | |
| | Taux d'augmentation des revenus des ménages bénéficiaires | | | | | | | Enquêtes de référence et évaluations d'impact | Début, mi-parcours et fin | | |
| | Taux d'augmentation des revenus des ménages bénéficiaires | 0 | 50 | 50 | | | | | | | |
| Effet direct 1.0. Un système national de formation agricole et rurale (FAR) soutenant le développement agricole. | Politique 3 Lois, réglementations, politiques ou stratégies existantes/nouvelles soumises aux décideurs pour approbation, ratification ou modification | | | | | | | Rapport d'Activité | Annuelle | SE CNFAR/DFAR | Engagement, participation des acteurs de la FAR |
| | Nombre | 0 | 10 | 10 | | 5 | 50 | | | | |
| Produit 1.1. Le système national de FAR rénové est piloté par l'État et les acteurs de la FAR. | Politique 2 Nombre de plateformes opérationnelles multi-acteurs appuyées | | | | | | | Rapport d'Activité | Annuelle | SE CNFAR/DFAR | Engagement, participation des acteurs de la FAR |
| | Nombre | 0 | 15 | 15 | | 15 | 100 | | | | |
| Produit 1.2. La qualité des formations dans les dispositifs de FAR est rehaussée et contrôlée. | Politique 1 Nombre de produits du savoir relatifs aux politiques achevés | | | | | | | Rapport d'Activité | Annuelle | SE CNFAR/DFAR | Engagement, participation des acteurs de la FAR |
| | Nombre | 0 | 30 | 35 | | 36 | 102.9 | | | | |
| Produit 1.3. Le dispositif de financement durable de la FAR est opérationnel. | Fonds de soutien aux initiatives de FAR disponible | | | | | | | Rapports d'activite | Annuelle | SE CNFAR | Engagement, participation des acteurs de la FAR |
| | Fonds de soutien aux initiatives de FAR disponible | | 1 | 1 | | | | | | | |
| Produit 1.4. Les partenariats de production et de diffusion des savoirs sont fonctionnels. | Produits de capitalisation élaborés et diffusés | | | | | | | Rapports d'activité | Annuelle | UCN/EPIR/SE CNFAR/ DFAR | Engagement, participation des acteurs de la FAR |
| | Nombre de produits de capitalisation élaborés et diffusés | | 15 | 20 | 4 | 45 | 225 | | | | |

| Chaîne logique | Indicateurs | | | | | | | Moyens de vérification | | | Hypothèses |
|---|---|------------------------|-------------|--------------|------------------------|---------------------------|-----------------------------|-------------------------------|-----------|----------------|------------|
| | Nom | Situation de référence | Mi-parcours | Cible Finale | Résultat annuel (2020) | Résultat cumulatif (2020) | Résultat cumulatif % (2020) | Source | Fréquence | Responsabilité | |
| Effet direct 2.0. Un dispositif régional de FAR adapté aux besoins des ruraux. | | | | | | | | | | | |
| Produit 2.1. Le dispositif FAR est opérationnel au niveau régional et local dans les treize régions concernées. | Communes assurant la maîtrise d'ouvrage de la FAR en s'appuyant sur des PAC- FAR validés | | | | | | | Rapport CMR | Annuelle | EPIR | |
| | Nombre de communes | | 90 | 300 | 11 | 100 | 33.3 | | | | |
| Produit 2.2. Les jeunes ruraux des régions d'interventions ont accès à une formation qualifiante professionnelle. | 2.1.2 Personnes formées à des activités productrices de revenus ou à la gestion des entreprises | | | | | | | Rapports CEFAR, CMR et autres | Annuelle | EPIR | |
| | Femmes | | 9 000 | 30 000 | 2 083 | 31 321 | 104.4 | | | | |
| | Hommes | | 21 000 | 70 000 | 2 302 | 35 894 | 51.3 | | | | |
| | Jeunes | | | | 4 385 | 67 215 | | | | | |
| | Personnes formées à des activités productrices de revenus ou à la gestion des entreprises | | 30 000 | 100 000 | 4 385 | 67 215 | 67.2 | | | | |
| Produit 2.3. Le nombre et le niveau de qualification des techniciens agricoles et animateurs ruraux sont accrus. | Centres de formation construites/remises en état | | | | | | | PV de réception | Annuelle | EPIR | |
| | CEFAR equipes | | 60 | 100 | 1 | 116 | 116 | | | | |
| | CEFAR construites/remises en etat | | 20 | 65 | 9 | 58 | 89.2 | | | | |
| | | | | | | | | | | | |

| Chaîne logique | Indicateurs | | | | | | | Moyens de vérification | | | Hypothèses |
|--|---|------------------------|-------------|--------------|------------------------|---------------------------|-----------------------------|---|-----------|----------------|--|
| | Nom | Situation de référence | Mi-parcours | Cible Finale | Résultat annuel (2020) | Résultat cumulatif (2020) | Résultat cumulatif % (2020) | Source | Fréquence | Responsabilité | |
| Produit 2.4. Les jeunes formés sont préparés pour leur insertion et accompagnés dans leur installation. | Jeunes formés et accompagnés dans leur insertion professionnelle pour une période de 6 mois minimum | | | | | | | Rapport d'accompagnement CEFAR, tuteurs et autres | Annuelle | EPIR | |
| | Males | | 21 000 | 56 000 | 488 | 26 734 | 47.7 | | | | |
| | Females | | 9 000 | 24 000 | 476 | 11 793 | 49.1 | | | | |
| Effet direct 3.0 Augmentation de la productivité des EAR par la valorisation des formations. | 1.2.4 Ménages faisant état d'une augmentation de la production | | | | | | | | | | |
| | Ménages | | 50 | 50 | | | | | | | |
| Produit 3.1. Les connaissances techniques des EAF sont améliorées et leur productivité est accrue. | 1.1.4 Personnes formées aux pratiques et/ou technologies de production | | | | | | | PV de réception des bénéficiaires des appuis | | | |
| | Nombre total de présences aux sessions de formation | | | | | 28 875 | | | | | |
| | Hommes formés à la production végétale | | 15 750 | 21 000 | | 17 099 | 81.4 | | | | |
| | Femmes formées à la production végétale | | | | | 11 776 | | | | | |
| | Personnes formées à la production végétale | | 22 500 | 30 000 | | 28 875 | 96.3 | | | | |
| Produit 3.2. Les jeunes et petites EAF accèdent à des services d'appuis pour le développement de leurs exploitations | 1.1.5 Personnes ayant accès à des services financiers dans les zones rurales | | | | | | | Rapport IMF, partenaires de mise en oeuvre | Annually | | Adhésion des IMF et autres partenaires |
| | Nombre total d'accès aux services financiers | | | | 305 | 12 095 | | | | | |
| | Hommes-accès services financiers dans les zones rurales-crédit | | 5 600 | 10 500 | 216 | 8 048 | 76.6 | | | | |
| | | | | | | | | | | | |

| Chaîne logique | Indicateurs | | | | | | | Moyens de vérification | | | Hypothèses |
|--|---|------------------------|-------------|--------------|------------------------|---------------------------|-----------------------------|-------------------------------|-----------|----------------|------------|
| | Nom | Situation de référence | Mi-parcours | Cible Finale | Résultat annuel (2020) | Résultat cumulatif (2020) | Résultat cumulatif % (2020) | Source | Fréquence | Responsabilité | |
| | Femmes - accès à des services financiers dans les zones rurales-crédit | | 2 400 | 4 500 | 89 | 4 047 | 89.9 | | | | |
| | Personnes -accès à des services financiers dans les zones rurales-crédit | | | | 305 | 12 095 | | | | | |
| Produit 3.3. Les EAF accèdent à des infrastructures collectives de production exploitées et entretenues. | 1.1.2 Terres agricoles dotées d'infrastructures hydrauliques construites/remises en état | | | | | | | Rapports de réception travaux | Annuelle | UCN/EPR | |
| | Superficie en hectares | | 4 500 | 6 000 | 67 | 1 199 | 20 | | | | |
| | 2.1.6 Installations de commercialisation, transformation et stockage construites ou remises en état | | | | | | | PV de réception | Annuelle | EPIR | |
| | Nombre total d'installations | | | | 0 | 13 | | | | | |
| | Installations de transformation construites ou remises en état | | 6 | 6 | 0 | 2 | 33.3 | | | | |
| | Installations de stockage construites ou remises en état | | 14 | 14 | 0 | 11 | 78.6 | | | | |
| | 2.1.5 Kilomètres de routes construites, refaites ou améliorées | | | | | | | | | | |
| | Longueur des routes (km) | 0 | 80 | 80 | 0 | 23 | 28.7 | | | | |



Investir dans les populations rurales

Madagascar

Vocational Training and Agricultural Productivity Improvement Programme

Rapport de supervision

Appendice 1: Performance financière réelle par source de financement et par composante; décaissements par catégorie

Dates de mission: 09 au 23 juin 2020

Date du document: 19/08/2020

Identifiant du projet 1100001516

Numéro du rapport: 5469-MG

Afrique orientale et australe
Département de la gestion des programmes

Appendice 1. Aspects financiers : performance financière

Tableau 2A: Performance financière par bailleur de fonds (05/09/19) (en milliers d'USD)

| Source de Financement | Approuvé (US\$'000) | Alloué après Revue RMP (US\$'000) | Alloué réévalué au 31/5/2020 (US\$'000)* (1) | Décaissé Cumul au 31/05/2020 (US\$'000) (2) | % décaissement/ Alloué (1)/(2) | Disponible sur Alloué (US\$'000) (1)-(2) |
|---------------------------------|------------------------|---|---|--|---|---|
| Prêt FIDA | 32 995 | 32 995 | 29 551 | 22 166,8 | 75,0% | 7 384,5 |
| Don FIDA | 2 008 | 2 008 | 1 762,0 | 1 203,1 | 68,3% | 559,0 |
| Prêt FIDA additionnel | - | 5 645 | 5 520 | 43,8 | 0,8% | 5 476,4 |
| Don FIDA additionnel | - | 5 645 | 5 515 | 459,5 | 8,3% | 5 055,1 |
| Prêt Fonds Fiduciaires Espagnol | 18 830 | 18 830 | 16 389 | 11 364,1 | 69,3% | 5 025,3 |
| Prêt OFID* | 14 702 | - | - | - | | - |
| Gouvernement | 7 923 | 6 688 | 6 688 | 1 639,3 | 24,5% | 5 048,7 |
| Autres Bailleurs potentiels | 5 755 | - | - | - | | - |
| Bénéficiaires | 3 878 | 2 340 | 2 340 | 2 621,5 | 112,0% | |
| Total | 86 091 | 74 151 | 67 765 | 39 498,0 | 58,3% | 28 548,9 |

(*) Allocation estimée au cours DTS/USD au 31 mai 2020

Tableau 2B1: Performance financière par bailleur de fonds et par composante au (31/05/19) (USD 000's)
(Allocation évaluée au cours DTS/USD à la conception)

| Composante | Code composante | Prêt FIDA | | | Don FIDA | | | Prêt FFE | | | Prêt FIDA Additionnel | | | Don FIDA Additionnel | | | Gouvernement | | | Bénéficiaires | | | TOTAL | | |
|--|-----------------|-----------------|-------------------------------------|--------------|-----------------|-------------------------------------|---------------|-----------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|-------------------------------------|-------------|----------------------|-------------------------------------|-------------|-----------------|-------------------------------------|--------------|-----------------|-------------------------------------|---------------|-----------------|-------------------------------------|--------------|
| | | Montant alloué* | Montant décaissé cumulé au 31/05/20 | % | Montant alloué* | Montant décaissé cumulé au 31/05/20 | % | Montant alloué* | Montant décaissé cumulé au 31/05/20 | % | Montant alloué* | Montant décaissé cumulé au 31/05/20 | % | Montant alloué* | Montant décaissé cumulé au 31/05/20 | % | Montant alloué* | Montant décaissé cumulé au 31/05/20 | % | Montant alloué* | Montant décaissé cumulé au 31/05/20 | % | Montant alloué* | Montant décaissé cumulé au 31/05/20 | % |
| Appui à la mise en place du système national FAR | I | 8 996 | 7 617 | 84,7% | 2 008 | 1 042 | 51,9% | 1 262 | 572 | 45,3% | - | - | - | - | - | - | 602 | 1 180 | 196,1% | - | - | - | 12 867,7 | 10 410,3 | 80,9% |
| Opérationnalisation régionale du système de FAR | II | 12 295 | 8 609 | 70,0% | 0 | 160 | non budgétisé | 16 297 | 10 250 | 62,9% | - | - | - | 5 628 | 459 | 8,2% | 3 832 | 233 | 6,1% | 1 462,7 | 2 111,5 | 144,3% | 39 514,6 | 21 822,4 | 55,2% |
| Promotion des pôles de développement agricoles | III | 11 703 | 5 941 | 50,8% | 0 | 1 | non budgétisé | 1 272 | 542 | 42,6% | 5 645 | 44 | 0,8% | 17 | 0 | 0,0% | 2 254 | 227 | 10,1% | 877,5 | 510,1 | 58,1% | 21 768,1 | 7 265,2 | 33,4% |
| TOTAL | | 32 995 | 22 166,8 | 67,2% | 2 008 | 1 203,1 | 59,9% | 18 830 | 11 364,1 | 60,4% | 5 645 | 43,8 | 0,8% | 5 645 | 459 | 8,1% | 6 688 | 1 639,3 | 24,5% | 2 340,2 | 2 621,5 | 112,0% | 74 150,5 | 39 498,0 | 53,3% |

Tableau 2B2: Performance financière par bailleur de fonds et par composante au (31/05/19) (USD 000's)

(Allocation évaluée au cours moyen DTS/USD au 31/5/2020)

| Composante | Code composante | Prêt FIDA | | | Don FIDA | | | Prêt FFE | | | Prêt FIDA Additionnel | | | Don FIDA Additionnel | | | Gouvernement | | | Bénéficiaires | | | TOTAL | | |
|--|-----------------|-----------------|------------------------------------|--------------|-----------------|------------------------------------|---------------|-----------------|------------------------------------|--------------|-----------------------|------------------------------------|-------------|----------------------|------------------------------------|-------------|-----------------|------------------------------------|--------------|-----------------|------------------------------------|---------------|-----------------|------------------------------------|--------------|
| | | Montant alloué* | Montant décaissé cumul au 31/05/20 | % | Montant alloué* | Montant décaissé cumul au 31/05/20 | % | Montant alloué* | Montant décaissé cumul au 31/05/20 | % | Montant alloué | Montant décaissé cumul au 31/05/20 | % | Mont ant alloué | Montant décaissé cumul au 31/05/20 | % | Montant alloué* | Montant décaissé cumul au 31/05/20 | % | Montant alloué* | Montant décaissé cumul au 31/05/20 | % | Montant alloué* | Montant décaissé cumul au 31/05/20 | % |
| Appui à la mise en place du système national FAR | I | 8 058 | 7 617 | 94,5% | 1 762 | 1 042 | 59,1% | 1 098 | 572 | 52,1% | - | - | - | - | - | - | 602 | 1 180 | 196,1% | - | - | - | 11 519,3 | 10 410,3 | 90,4% |
| Opérationnalisation régionale du système de FAR | II | 11 012 | 8 609 | 78,2% | 0 | 160 | non budgétisé | 14 184 | 10 250 | 72,3% | - | - | - | 5 498 | 459 | 8,4% | 3 832 | 233 | 6,1% | 1 462,7 | 2 111,5 | 144,3% | 36 989,1 | 21 822,4 | 60,6% |
| Promotion des pôles de développement agricoles | III | 10 482 | 5 941 | 56,7% | 0 | 1 | non budgétisé | 1 107 | 542 | 49,0% | 5 520 | 44 | 0,8% | 17 | 0 | 0,0% | 2 254 | 227 | 10,1% | 877,5 | 510,1 | 58,1% | 20 256,7 | 7 265,2 | 35,9% |
| TOTAL | | 29 551 | 22 166,8 | 75,0% | 1 762 | 1 203,1 | 68,3% | 16 389 | 11 364,1 | 69,3% | 5 520 | 43,8 | 0,8% | 5 515 | 459 | 8,4% | 6 688 | 1 639,3 | 24,5% | 2 340,2 | 2 621,5 | 112,0% | 67 765,2 | 39 498,0 | 58,3% |

Tableau 2C1: Décaissements du Prêt du FIDA N°874-MG (en DTS, au 31 Mai 2020)

| Catégorie | Description de la catégorie | Allocation initiale | Allocation révisée | Décaissement au 31/05/2020 (DRF N°01 à 46)* | Disponible | % de décaissement | DPD/ DRFs en cours (N° 47) | % avec DRF en cours |
|--------------|--|----------------------|----------------------|--|---------------------|-------------------|----------------------------|---------------------|
| 99 | Dépôt initial sur Compte Spécial | | | 1 392 112,42 | -1 392 112,42 | | | |
| I | Génie civil et construction | 180 000,00 | 930 000,00 | 782 547,77 | 147 452,23 | 84,1% | 19 020,75 | 86,2% |
| II | Equipement, Matériels et Moyens de Transport | 1 740 000,00 | 4 680 000,00 | 4 178 440,28 | 501 559,72 | 89,3% | 73 001,72 | 90,8% |
| III | Formation et prestation de services | 10 960 000,00 | 8 100 000,00 | 5 838 040,51 | 2 261 959,49 | 72,1% | 258 519,36 | 75,3% |
| IV | Fonds de Développement Agricole | 1 550 000,00 | 2 170 000,00 | 685 675,34 | 1 484 324,66 | 31,6% | 12 121,38 | 32,2% |
| V | Coûts de fonctionnement | 4 470 000,00 | 4 470 000,00 | 3 323 946,33 | 1 146 053,67 | 74,4% | 258 097,38 | 80,1% |
| 99 | Non alloué | 2 100 000,00 | 650 000,00 | 0,00 | 650 000,00 | 0,0% | 0,00 | 0,0% |
| Total | | 21 000 000,00 | 21 000 000,00 | 16 200 762,65 | 4 799 237,35 | 77,1% | 620 760,59 | 80,1% |

*Décaissement suivant relevé FIDA

Tableau 2C2: Décaissements du Don du FIDA No 1382-MG (en DTS, au 31 Mai 2020)

| Catégorie | Description de la catégorie | Allocation initiale | Allocation révisée | Décaissement au 31/05/2020 (DRF N°01 à 10) | Disponible | % de décaissement | DPD/ DRFs en cours (N° 11) | % avec DRF en cours |
|-----------|-------------------------------------|---------------------|--------------------|--|-------------------|-------------------|-----------------------------|---------------------|
| 99 | Dépôt initial sur Compte Spécial | | | 199 400,46 | -199 400,46 | | 0,00 | |
| III | Formation et prestation de services | 1 280 000,00 | | 755 185,06 | 524 814,94 | 59,0% | 122 837,60 | 68,6% |
| | Total | 1 280 000,00 | | 954 585,52 | 325 414,48 | 74,6% | 122 837,60 | 84,2% |

Tableau 2C3: Décaissements du Prêt du Fonds Fiduciaires Espagnol No L-E-12-MG (en Euros, au 31 Mai 2020)

| Catégorie | Description de la catégorie | Allocation initiale | Allocation révisée | Décaissement au 31/05/2020 suivant relevé FIDA (DRF N°01 à 30) | Disponible | Pourcentage de décaissement | DPD/ DRFs en cours (N°31 et 32) | Pourcentage avec DRF en cours |
|-----------|--|----------------------|--------------------|--|---------------------|-----------------------------|---------------------------------|-------------------------------|
| 99 | Dépôt initial sur Compte Spécial | | | 1 000 000,00 | -1 000 000,00 | | 0,00 | |
| II | Equipement, Matériels et Moyens de Transport | 2 480 000,00 | | 1 924 607,91 | 555 392,09 | 77,6% | 31 025,52 | 78,9% |
| III | Formation et prestation de services | 10 380 000,00 | | 7 277 377,74 | 3 102 622,26 | 70,1% | 554 873,06 | 75,5% |
| 99 | Non alloué | 1 430 000,00 | | | 1 430 000,00 | 0,0% | | 0,0% |
| | Total | 14 290 000,00 | | 10 201 985,65 | 4 088 014,35 | 71,4% | 585 898,58 | 75,5% |

Tableau 2C4: Décaissements du Prêt du FIDA Supplémentaire No 2000002170 (en DTS, au 31 Mai 2020)

| Catégorie | Description de la catégorie | Allocation initiale | Allocation révisée | Décaissement au 31/05/2020 suivant relevé FIDA | Disponible | % | DPD/ DRFs en cours (N°02) | % avec DRF en cours |
|--------------|----------------------------------|---------------------|--------------------|--|---------------------|--------------|---------------------------|---------------------|
| 99 | Dépôt initial sur Compte Spécial | | | 581 725,11 | -581 725,11 | | | |
| I | Génie civile et construction | 3 600 000,00 | | 0,00 | 3 600 000,00 | 0,0% | 26 616,48 | 0,7% |
| 99 | Non alloué | 410 000,00 | | 0,00 | 410 000,00 | 0,0% | | 0,0% |
| Total | | 4 010 000,00 | | 581 725,11 | 3 428 274,89 | 14,5% | 26 616,48 | 15,2% |

Tableau 2C5: Décaissements du Don du FIDA Supplémentaire No 2000002169 (en DTS, au 31 Mai 2020)

| Catégorie | Description de la catégorie | Allocation initiale | Allocation révisée | Décaissement au 31/05/2020 suivant relevé FIDA | Disponible | Pourcentage | DPD/ DRFs en cours (N°02 et 03) | Pourcentage avec DRF en cours |
|--------------|--|---------------------|--------------------|--|---------------------|----------------------|---------------------------------|-------------------------------|
| 99 | Dépôt initial sur Compte Spécial | | | 581 725,11 | -581 725,11 | <i>non budgétisé</i> | | |
| I | Génie civile et construction | 2 370 000,00 | | 0,00 | 2 370 000,00 | 0,0% | 112 053,80 | 4,7% |
| II | Equipement, Matériels et Moyens de Transport | 1 230 000,00 | | 0,00 | 1 230 000,00 | 0,0% | 204 652,66 | 16,6% |
| 99 | Non alloué | 410 000,00 | | 0,00 | 410 000,00 | 0,0% | | 0,0% |
| Total | | 4 010 000,00 | | 581 725,11 | 3 428 274,89 | 14,5% | 316 706,46 | 22,4% |



Investir dans les populations rurales

Madagascar

Vocational Training and Agricultural Productivity Improvement Programme

Rapport de supervision

Appendice 2: Avancement des activités du PTBA

Dates de mission: 09 au 23 juin 2020

Date du document: 19/08/2020

Identifiant du projet 1100001516

Numéro du rapport: 5469-MG

Afrique orientale et australe
Département de la gestion des programmes

Appendice 2: Avancement des activités du PTBA 2019 et 2020

| Code | Indicateurs | Unité | 2 019 | Période : 2020 | | | Progrès effectif global | Objectif à conception | % | Reste à faire |
|---------------|---|----------|-------|----------------|-------------------|-----|-------------------------|-----------------------|-------|---------------|
| | | | | PTBA | Progrès effectifs | % | | | | |
| C1 | APPUI A LA MISE EN ŒUVRE DE LA SNFAR | | | | | | | | | |
| SC 1.1 | Appui institutionnel pour la mise en œuvre de la SNFAR | | | | | | | | | |
| PR111 | Le dispositif institutionnel de la SNFAR est déployé | | | | | | | | | |
| PR111.1 | Dispositif institutionnel de la SNFAR constitué | Nombre | 0 | 0 | 0 | | 15 | 15 | 100 % | |
| PR111.4 a | Membres dispositif institutionnel renforcés en capacité | personne | 0 | 0 | 0 | | 890 | 300 | 100 % | |
| PR111.4 b | dont femmes | personne | 0 | 0 | 0 | | 5 | 90 | 6 % | 85 |
| PR143.3 | Nombre de produits de capitalisation élaborées et diffusées | Nombre | 0 | 0 | 0 | | 10 | | | |
| PR112 | Le CNFAR est fonctionnel avec un SE/CNFAR | | | | | | | | | |
| PR112.1 | Taux de réalisation du Plan d'action annuel pour la mise en œuvre du SNFAR | % | 0 | 0 | 0 | | 66 | 100 | 66 % | 34 |
| PR113 | Le SE CNFAR est fonctionnel et le réseau FAR est appuyé | | | | | | | | | |
| PR113.1 | Rapports de résultats du SE CNFAR remis à temps | Nombre | 0 | 0 | 0 | | 7 | | | |
| PR113.2 | Taux de réalisation des objectifs du contrat objectifs signés avec le réseau national FAR "FARMADA" | % | 75 | 0 | | | 280 | | | |
| PR113.3 a | Membres du Réseau FARMADA renforcés en capacité | personne | 89 | 0 | 0 | | 282 | 100 | 100 % | |
| PR113.3 b | Dont femmes | personne | 17 | 0 | 0 | | 17 | | | |
| SC 1.2 | Amélioration, animation et régulation des dispositifs FAR | | | | | | | | | |
| PR121 | Le capital humain du dispositif de mise en œuvre de la FAR est renforcé | | | | | | | | | |
| PR121.1 a | Cadres et responsables FAR formés/renforcés en capacités | personne | 2 | 20 | 0 | 0 % | 302 | 180 | 100 % | |

| | | | | | | | | | | |
|---------------|---|----------|-----|-----|----|------|-----|-----|-------|---|
| PR121.1 b | dont femmes | personne | 1 | 0 | 0 | | 107 | 25 | 100 % | |
| PR122 | Les stratégies et outils de formation des établissements et institutions impliqués dans la mise en œuvre de la FAR sont développés | | | | | | | | | |
| PR122.4 | Curricula/cursus de formation diffusé (référentiel) | Nombre | 6 | 5 | 0 | 0 % | 34 | 30 | 100 % | |
| PR122.5 | Matériels didactiques créés/améliorés et diffusés | Nombre | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | |
| PR122.6 a | Formateurs FAR formés au niveau national | personne | 113 | 100 | 33 | 33 % | 584 | 250 | 100 % | |
| PR122.6 b | dont femmes | personne | 0 | 10 | 7 | 70 % | 159 | 60 | 100 % | |
| PR122.8 | Diplômes et attestations revus et améliorés | Nombre | 0 | 0 | 0 | | 2 | | | |
| PR122.1 1 | Dispositif d'agrément/accréditation des CEFAR en place | Nombre | 0 | 0 | 0 | | 0 | 1 | 0 % | 1 |
| PR122.9 | Dispositif de contrôle des institutions de FAR établi et opérationnel | Nombre | 0 | 0 | 0 | | 0 | 1 | 0 % | 1 |
| PR122.1 0 | Dispositif d'inspection et des outils de gestions des CEFAR mis en place et opérationnel | Nombre | 0 | 0 | 0 | | 1 | 1 | 100 % | |
| PR122.1 1 | Nombre de document sur les modalités d'appui et d'accompagnement à l'installation | Nombre | 1 | 0 | 0 | | 3 | 1 | 100 % | |
| PR122.1 2 | Dispositif de formation des formateurs établi et opérationnel | Nombre | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | |
| PR122.1 3 | Dispositif d'appui à l'installation établi et opérationnel | Nombre | 1 | 0 | 0 | | 1 | | | |
| SC 1.3 | Appui aux systèmes de financement durables de la FAR | | | | | | | | | |
| PR131 | Les mécanismes pérennes de financement de la FAR sont validés | | | | | | | | | |
| PR131.1 | Document de stratégie de la pérennisation du financement de la FAR disponible | Nombre | 0 | 0 | 0 | | 1 | 1 | 100 % | |
| PR131.3 | Système de financement adapté de la FAR mis en place et opérationnel (FDA/FRDA) | Nombre | 0 | 0 | 0 | | 0 | 1 | 0 % | 1 |
| PR132 | Un fonds compétitif de soutien aux initiatives FAR est opérationnel | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | |
|---------------|---|------------|------|------|------|-------|-------|------------|-------|-----------|
| PR132.1 | Fonds compétitif de soutien aux initiatives FAR mis en place | 000 Ariary | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | |
| PR132.2 | Bénéficiaires du fonds de soutien aux initiatives FAR | Nombre | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | |
| SC 1.4 | Pilotage, Suivi-évaluation et gestion de savoirs (SEGS) et Communication | | | | | | | | | |
| PR141 | L'UL et les EPR sont mises en place et opérationnelles | | | | | | | | | |
| PR141.2 a | Cadres et personnel d'appui du Programme FORMAPROD renforcés en capacité | personne | 63 | 60 | 16 | 27 % | 298 | 100 | 100 % | |
| PR141.2 b | Dont femme | personne | 40 | 24 | 8 | 33 % | 138 | 30 | 100 % | |
| PR141.3 | Réunions de coordination UCN réalisées | Réunions | 13 | 16 | 7 | 44 % | 65 | 50 | 100 % | |
| PR141.4 | Réunions de coordination EPR réalisées | Réunions | 35 | 17 | 6 | 35 % | 146 | 200 | 73 % | 54 |
| PR141.5 | PTBA élaborés et remis dans le délai au FIDA | Nombre | 1 | 1 | 0 | 0 % | 14 | 10 | 100 % | |
| PR142 | Le système de suivi-évaluation et de pilotage du programme est mis en place et opérationnelles | | | | | | | | | |
| PR142.1 | Taux de réalisation physique du PTBA | % | 75 % | 80 % | 23 % | 29 % | 468 % | | | |
| PR142.2 | Taux de décaissement du PTBA | % | 74 % | 80 % | 13 % | 16 % | 426 % | | | |
| PR142.3 | Situation de référence disponible | Nombre | 1 | 0 | 0 | | 3 | 3 | 100 % | |
| PR142.4 | Enquêtes d'évaluation et d'impact réalisées | Nombre | 3 | 6 | 1 | 17 % | 25 | 24 | 100 % | |
| PR142.5 | Rapports périodiques élaborés et remis à temps au FIDA | Nombre | 15 | 3 | 1 | 33 % | 40 | 30 | 100 % | |
| PR142.6 | Evaluation participative de planification réalisée | Nombre | 16 | 13 | 3 | 23 % | 84 | 40 | 100 % | |
| PR142.7 | Base de données S&E disponible et mise à jour | Nombre | 14 | 1 | 9 | 100 % | 48 | 1 | 100 % | |
| PR143 | La gestion des savoirs et la communication aussi bien de la FAR que du programme sont effectives | | | | | | | | | |
| PR143.5 | Visiteurs de la page Web FORMAPROD | Nombre/an | 0 | 0 | 0 | | 5 561 | | | |

| | | | | | | | | | | |
|---------------|---|----------|-----|-----|----|-------|-------|-----|-------|----|
| PR143.6 | Thématiques FORMAPROD diffusés | Nombre | 5 | 0 | 0 | | 53 | | | |
| PR143.7 | Bonnes pratiques capitalisées | Nombre | 8 | 4 | 4 | 100 % | 44 | | | |
| PR143.8 | Innovations mises à l'échelle | Nombre | 0 | 0 | 0 | | 6 | | | |
| PR143.9 | Communautés de pratiques opérationnels | Nombre | 0 | 0 | 0 | | 2 | | | |
| PR143.10 | Centres de ressources et de diffusion de savoirs opérationnels | Nombre | 3 | 1 | 0 | 0 % | 7 | 13 | 54 % | 6 |
| C2 | FORMATION PROFESSIONNELLE DES JEUNES RURAUX ET OPERATIONNALISATION REGIONALE DE LA FAR | | | | | | | | | |
| SC 2.1 | Management des dispositifs de FAR au niveau régional | | | | | | | | | |
| PR211 | Les acteurs régionaux sont informés sur la FAR, la SNFAR et sa mise en œuvre | | | | | | | | | |
| PR211.1 | Taux d'exécution du Plan régional de communication mis en œuvre | % | 0 | 0 | 0 | | 35 | 100 | 35 % | 65 |
| PR212 | La Maitrise d'ouvrage de la FAR au niveau régional est appuyée | | | | | | | | | |
| PR212.2a | Acteurs régionaux renforcés en capacité (CRFAR, DRDR, STD, TTR, CSA/GUMS, Réseaux régionaux, autres...) | Nombre | 382 | 110 | 17 | 15 % | 1 347 | | | |
| PR212.2b | Dont femme | personne | 110 | 36 | 4 | 11 % | 604 | | | |
| PR212.3 | Schéma régional FAR élaboré et diffusé | Nombre | 4 | 3 | 0 | 0 % | 16 | 13 | 100 % | |
| PR213 | Le plan d'amélioration de la qualité de la FAR au niveau régional est mis en œuvre | | | | | | | | | |
| PR213.1 | CEFAR adoptant la démarche "qualité de la FAR" | CEFAR | 0 | 0 | 0 | | 101 | 100 | 100 % | |
| PR213.2 | CEFAR adoptant la démarche d'accréditation | CEFAR | 0 | 9 | 0 | 0 % | 0 | | | |
| PR214 | Le guichet FAR est opérationnel au niveau régional | | | | | | | | | |
| PR214.1 | Nombre de guichets FAR opérationnel intégré dans le FRDA | guichet | 0 | 0 | 0 | | 24 | 13 | 100 % | |
| SC 2.2 | Formation professionnelle qualifiante des jeunes ruraux et soutien à l'enseignement technique | | | | | | | | | |
| PR221 | Les communes et OP ont mis en œuvre les plans d'action FAR | | | | | | | | | |
| PR221.1 | Plans d'action communal FAR élaboré | Commune | 89 | 16 | 15 | 94 % | 266 | 300 | 89 % | 34 |

| | | | | | | | | | | |
|--------------|--|----------|--------|--------|-------|------|---------|---------|-------|--------|
| PR221.2 | Communes mobilisées pour la maîtrise d'ouvrage de la FAR, de l'apprentissage et de l'insertion/installation des jeunes | Commune | 283 | 194 | 139 | 72 % | 1 756 | 860 | 100 % | |
| PR221.4 | Communes assurant la maîtrise d'ouvrage de la FAR en s'appuyant sur des PAC- FAR validés | Commune | 79 | 156 | 21 | 13 % | 100 | | | |
| PR221.3 | Taux de demandes des jeunes recensés satisfaites | % | 57 | 72 % | | 0 % | 290 | 75 | 100 % | |
| PR222 | Les élèves des écoles primaires et secondaires sont sensibilisés sur les métiers Agricoles | | | | | | | | | |
| PR222.1 a | Elèves du primaire et du secondaire bénéficiaires d'un enseignement pratique sur l'agriculture | personne | 29 009 | 36 700 | 8 192 | 22 % | 257 898 | 270 000 | 96 % | 12 102 |
| PR222.1 b | Dont jeunes filles | personne | 11 306 | 10 925 | 2 493 | 23 % | 95 314 | 81 000 | 100 % | |
| PR223 | Un dispositif de FAR de masse de proximité au niveau des communes est opérationnel | | | | | | | | | |
| PR223.1 a | Jeunes ayant bénéficié de formation de proximité (CMR, Formation courte, apprentissage,...) | personne | 13 457 | 17 575 | 4 385 | 25 % | 65 918 | 96 000 | 69 % | 30 082 |
| PR223.1 b | Dont jeunes femmes | personne | 6 592 | 4 696 | 2 083 | 44 % | 30 777 | 28 800 | 100 % | |
| PR223.2 b | Personnes ressources locales (Tuteurs d'apprentis/MER Hôte) opérationnelles | personne | 761 | 620 | 195 | 31 % | 3 560 | 2 000 | 100 % | |
| PR223.2 a | Dont femme | personne | 210 | 168 | 47 | 28 % | 894 | 600 | 100 % | |
| PR223.3 a | Jeunes néo-alphabétisés | personne | 403 | 2 060 | 0 | 0 % | 403 | | | |
| PR223.3 b | Dont jeunes femmes | personne | 196 | 528 | 0 | 0 % | 196 | | | |
| PR224 | L'accès à la formation initiale destinée aux futurs exploitants agricoles est amélioré | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | |
|---------------|--|-----------|-----|-----|----|------|-------|-------|-------|----------|
| PR224.1 a | Jeunes sortants des collèges agricoles | personne | 305 | 366 | 0 | 0 % | 1 297 | 4 700 | 28 % | 3 403 |
| PR224.1 b | Dont jeunes femmes | personne | 88 | 97 | 0 | 0 % | 544 | 1 410 | 39 % | 866 |
| PR224.2 a | Enseignants et Formateurs des CEFAR renforcés en capacité | personne | 121 | 61 | 23 | 38 % | 712 | 250 | 100 % | |
| PR224.2 b | Dont femmes | personne | 27 | 16 | 8 | 49 % | 155 | 75 | 100 % | |
| PR224.3 a | CEFAR existants remis à l'état | CEFAR | 7 | 24 | 4 | 17 % | 124 | 86 | 100 % | |
| PR224.3 a | CEFAR existants dotés d'équipements et de matériels | CEFAR | 22 | 0 | 0 | | 22 | | | |
| PR224.3 b | Dont CEFAR nouvellement construits | CEFAR | 1 | 2 | 1 | 50 % | 5 | 42 | 12 % | 37 |
| PR224.3 c | Dont CEFAR nouvellement appuyés : recevant leurs premiers appuis du Programme que ce soit équipement ou réhabilitation ou autre | CEFAR | 6 | 3 | 1 | 33 % | 7 | | | |
| SC 2.3 | Formation diplômante des techniciens agricoles et animateurs ruraux | | | | | | | 14 | | 14 |
| PR23 | CEFAR (technique) nouvellement appuyés recevant leurs premiers appuis du Programme que ce soit équipement ou réhabilitation ou autre | CEFAR | 2 | 0 | 0 | | 2 | | | |
| PR231 | Deux établissements/région avec 1 de référence sont créés et/ou réhabilités afin de répondre aux exigences de la FAR | | | | | | | | | |
| PR231.1 | EASTA/IST réhabilités, aménagés et équipés | EASTA/IST | 5 | 6 | 0 | 0 % | 24 | 8 | 100 % | |
| PR231.1 a | Dont EFTA/IST remis en état | EASTA/IST | 4 | 4 | 0 | 0 % | 4 | | | |

| | | | | | | | | | | |
|--------------|--|-----------|----|---|---|-------|-----|-----------|-------|--|
| PR231.1 b | Dont EFTA/IST équipés | EASTA/IST | 1 | 4 | 0 | 0 % | 1 | | | |
| PR231.1 c | Dont nouveaux EFTA/IST créés | EASTA/IST | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | |
| PR231.1 c | Dont EFTA/IST appuyés pour la première fois | EASTA/IST | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | |
| PR231.2 a | Enseignants et Formateurs des EASTA/IST ayant renforcés leur capacité | personne | 0 | 4 | 2 | 50 % | 62 | 60 | 100 % | |
| PR231.2 b | Dont femmes | personne | 0 | 2 | 2 | 100 % | 30 | 18 | 100 % | |
| PR232 | Les compétences des formateurs des CEFAR sont renforcées | | | | | | | | | |
| PR232.1 | CEFAR privés réhabilités/construits, renforcés | CEFAR | 7 | 0 | 0 | | 15 | 5 | 100 % | |
| PR232.1 a | Dont CEFAR privés remis à l'état | | 3 | 0 | 0 | | 3 | | | |
| PR232.1 b | Dont CEFAR privés équipés | | 4 | 0 | 0 | | 4 | | | |
| PR232.1 c | Dont nouveaux CEFAR privés créés | | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | |
| PR232.1 c | Dont CEFAR privés appuyés pour la première fois | | 1 | 0 | 0 | | 1 | | | |
| PR232.2 a | Enseignants et Formateurs des CEFAR privés ayant renforcés leur capacité | personne | 43 | 0 | 0 | | 208 | 0 | | |
| PR232.2 b | Dont femmes | personne | 11 | 0 | 0 | | 58 | 0 | | |
| PR233 | L'accès à la formation des techniciens agricoles est facilité | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | |
|--------------|---|----------|-----|-----|----|------|-------|-------|-------|-------|
| PR233.1 | Lycée agricole réhabilités, aménagés et équipés | Lycée | 2 | 2 | 0 | 0 % | 11 | 1 | 100 % | |
| PR233.1 a | Dont Lycée agricole remis à l'état | | 2 | 0 | 0 | | 2 | | | |
| PR233.1 b | Dont Lycées agricoles équipés | | 1 | 0 | 0 | | 1 | | | |
| PR233.1 b | Dont nouveaux Lycées agricoles | | 1 | 0 | 0 | | 1 | | | |
| PR233.1 b | Dont Lycée agricole appuyés pour la première fois | | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | |
| PR233.2 a | Enseignants et Formateurs des Lycées agricoles ayant renforcés leur capacité | personne | 0 | 0 | 4 | | 10 | 0 | | |
| PR233.2 b | Dont femmes | personne | 0 | 0 | 0 | | 0 | 0 | | |
| PR234 | Les compétences des prestataires de services, CSA, OP, leaders paysans et ONG sont améliorés | | | | | | | | | |
| PR234.1 a | Nouveaux techniciens formés (sortant après 3ans) | personne | 172 | 260 | 1 | 0 % | 470 | 1 500 | 31 % | 1 030 |
| PR234.1 b | Dont jeunes femmes | personne | 51 | 82 | 1 | 1 % | 99 | 450 | 22 % | 351 |
| PR234.4 a | Animateurs ruraux formés | personne | 90 | 70 | 0 | 0 % | 110 | | | |
| PR234.4 b | Dont jeunes femmes | personne | 31 | 21 | 0 | 0 % | 31 | | | |
| PR234.5 a | Agents communautaires de développement formés | personne | 477 | 216 | 39 | 18 % | 1 300 | | | |

| | | | | | | | | | | |
|---------------|---|----------|--------|-------|-----|------|--------|--------|------|--------|
| PR234.5 b | Dont jeunes femmes | personne | 64 | 57 | 7 | 12 % | 190 | | | |
| PR234.2 a | Cadres CSA/ONG, Techniciens, Agents de développement en activité ayant améliorés leur capacité en pédagogie et dans leur spécialité | personne | 93 | 333 | 21 | 6 % | 603 | 3 200 | 19 % | 2 597 |
| PR234.2 b | Dont femmes | personne | 30 | 57 | 7 | 12 % | 119 | 960 | 12 % | 841 |
| PR234.3 a | Membres OP, leaders paysans ayant améliorés leur compétence en management et leadership | personne | 159 | 900 | 109 | 12 % | 667 | 5 000 | 13 % | 4 333 |
| PR234.3 b | Dont femmes | personne | 62 | 230 | 45 | 20 % | 206 | 1 500 | 14 % | 1 294 |
| SC 2.4 | Projets professionnels des jeunes formés et accompagnement à l'installation | | | | | | | | | |
| PR241 | Les futurs apprenants sont orientés sur leur projet professionnel | | 10 978 | | | | 29 344 | | | |
| PR241.1 a | Personnes ressources formés en orientation dont CIP | personne | 76 | 52 | 20 | 38 % | 307 | 4 000 | 8 % | 3 693 |
| PR241.1 b | Dont femmes | personne | 20 | 14 | 7 | 49 % | 87 | 1 200 | 7 % | 1 113 |
| PR241.2 a | Jeunes formés accompagnés par les CEFAR dans leur insertion professionnelle | personne | 3 142 | 7 300 | 401 | 5 % | 16 038 | 60 000 | 27 % | 43 962 |
| PR241.2 b | Dont jeunes femmes | personne | 1 218 | 2 200 | 188 | 9 % | 6 667 | 18 000 | 37 % | 11 333 |
| PR242 | Les PP des jeunes sont suivis et accompagnés par des tuteurs | | | | | | | | | |
| PR242.1 a | Tuteurs d'accompagnement assurant leur rôle | personne | 365 | 710 | 131 | 18 % | 1 656 | 7 500 | 22 % | 5 844 |
| PR242.1 b | Dont femmes | personne | 75 | 204 | 47 | 23 % | 325 | 2 250 | 14 % | 1 925 |

| | | | | | | | | | | |
|---------------|--|----------|-------------|--------------|------------|----------|--------------|--------|------|--------|
| PR242.2 | Projets professionnels suivis et accompagnés par les tuteurs | Nombre | 1 075 | 6 700 | 0 | 0 % | 6 574 | | | |
| PR242.3 a | Jeunes formés suivis et accompagnés par les tuteurs | personne | 7 836 | 11 800 | 563 | 5 % | 14 270 | 20 000 | 71 % | 5 730 |
| PR242.3 b | Dont femme | personne | 3 232 | 3 400 | 288 | 8 % | 5 126 | 6 000 | 85 % | 874 |
| PR243 | Les paysans formateurs/animateurs sont motivés | | | | | | | | | |
| PR243.1 a | Paysans formateurs/animateurs appuyés | personne | 358 | 180 | 134 | 74 % | 1 150 | 1 450 | 79 % | 300 |
| PR243.1 b | dont femmes | personne | 92 | 54 | 23 | 43 % | 237 | 435 | 54 % | 198 |
| PR244 | L'accès au financement des Projets Professionnels d'Insertion et d'Installation (PPII) des jeunes est facilité | | 7593 | 19100 | 291 | 0 | 44101 | | | |
| PR244.3 a | Jeunes formés bénéficiaires de kits de démarrage, accompagnés dans leur insertion professionnelle ayant démarré leur activité | personne | 4 936 | 4 750 | 8 | 0 % | 20 558 | 70 000 | 29 % | 49 442 |
| PR244.3 b | Dont jeunes femmes | personne | 2 460 | 1 350 | 7 | 1 % | 7 480 | 21 000 | 36 % | 13 520 |
| PR244.4 a | Jeunes formés, bénéficiaires de kit d'application, accompagnés dans leur insertion professionnelle ayant démarré leur activité | personne | 8 106 | 14 350 | 283 | 2 % | 28 992 | 80 000 | 36 % | 51 008 |
| PR244.4 b | Dont jeunes femmes | personne | 3 703 | 3 200 | 158 | 5 % | 12 414 | 24 000 | 52 % | 11 586 |
| C3 | AMELIORATION DE LA PRODUCTIVITE DANS LES POLES DE DEVELOPPEMENT AGRICOLES | | | | | | | | | |
| SC 3.1 | Formation continue des EAF et appui à l'amélioration de la productivité agricole | | | | | | | | | |
| PR311 | Les bonnes pratiques agricoles performantes sont acquises | | | | | | | | | |
| PR311.1 a | EAF ayant bénéficié de renforcement de compétence sur CEP | personne | 0 | 0 | 0 | | 28 773 | 30 000 | 96 % | 1 227 |

| | | | | | | | | | | |
|--------------|--|----------|-----|---|---|--|--------------|-----------|----------|-----------|
| PR311.1 b | Dont femmes | personne | 0 | 0 | 0 | | 11 732 | 9 000 | 100 % | |
| PR311.2 a | EAF ayant bénéficié de renforcement de compétence sur CEP - Elevage | personne | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | |
| PR311.2 b | Dont femmes | personne | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | |
| PR311.3 a | EAF ayant bénéficié de renforcement de compétence pour la mise en œuvre des MPCP - Agriculture | personne | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | |
| PR311.3 b | Dont femme | personne | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | |
| PR311.4 a | EAF ayant bénéficié de renforcement de compétence pour la mise en œuvre des MPCP - Elevage | personne | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | |
| PR311.4 b | Dont femme | personne | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | |
| PR311.5 a | Jeunes installés ayant bénéficié de renforcement de compétence complémentaires | personne | 102 | 0 | 0 | | 102 | 80 000 | | 79 898 |
| PR311.5 b | Dont femme | personne | 44 | 0 | 0 | | 44 | | | |
| PR312 | Le capital productif des EAF est accru | | | | | | 8 766 | | | |
| PR312.1 a | EAF bénéficiaires des PCP | personne | 0 | 0 | 0 | | 8 065 | 8 000 | 100 % | |
| PR312.1 b | Dont femme | personne | 0 | 0 | 0 | | 3 479 | 4 000 | 87 % | 521 |
| PR312.2 a | EAF bénéficiaires des PPP | personne | 872 | 0 | 0 | | 3 335 | 12 000 | 28 % | 8 665 |

| | | | | | | | | | | |
|---------------|--|----------|-----|----------|---|-----|-----------|-----------|-------|----------|
| PR312.2 b | Dont femme | personne | 348 | 0 | 0 | | 1 053 | 6 000 | 18 % | 4 947 |
| PR313 | L'accès aux services agricoles indispensables est amélioré | | | | | | | | | |
| PR313.1 a | Paysans multiplicateurs de semences/pépiniéristes/Éleveurs-naisseurs ayant améliorés leur compétence | personne | 5 | 8 | 0 | 0 % | 329 | 250 | 100 % | |
| PR313.1 b | Dont femmes | personne | 0 | 2 | 0 | 0 % | 60 | 75 | 80 % | 15 |
| PR313.3 a | ACSA et Vaccinateurs villageois ayant améliorés leur compétence | personne | 0 | 0 | 0 | | 106 | 150 | 71 % | 44 |
| PR313.3 b | Dont femmes | personne | 0 | 0 | 0 | | 3 | 45 | 7 % | 42 |
| PR313.4 a | Artisans fabricants de matériel ayant améliorés leur compétence | personne | 0 | 0 | 0 | | 83 | 30 | 100 % | |
| PR313.4 b | Dont femmes | personne | 0 | 0 | 0 | | 0 | 5 | 0 % | 5 |
| SC 3.2 | Accès aux services financiers et commerciaux | | | | | | | | | |
| PR321 | Des partenariats commerciaux gagnant-gagnant sont établis | | | | | | | | | |
| PR321.2 a | Nombre d'EAF bénéficiaires d'animation commerciales | personne | 75 | 2 538 | 0 | 0 % | 11 584 | 10 000 | 100 % | |
| PR321.2 b | Dont femme | personne | 27 | 760 | 0 | 0 % | 4 457 | 3 000 | 100 % | |
| PR321.1 a | Jeunes et EAF bénéficiaires de marchés avec les opérateurs de marché | personne | 25 | 4 | 0 | 0 % | 5 321 | 10 000 | 53 % | 4 679 |
| PR321.1 b | Dont femmes | personne | 6 | 0 | 0 | | 1 722 | 3 000 | 57 % | 1 278 |

| | | | | | | | | | | |
|---------------|--|----------|---|-------|----|-----|-------|--------|------|--------|
| PR322a | L'accès à des services financiers adaptés aux besoins des EAF et MER est amélioré | | | | | | | | | |
| PR322a.1a | Jeunes et EAF bénéficiaires de crédits | personne | 0 | 0 | 0 | | 1 592 | 5 000 | 32 % | 3 408 |
| PR322a.1b | Dont femmes | personne | 0 | 0 | 0 | | 501 | 1 500 | 33 % | 999 |
| PR322b | Volumes de crédits octroyés aux producteurs | 000 USD | 0 | 0 | 0 | | 123 | | | |
| PR322b | Les services publics connexes nécessaires au financement sont soutenus | | | | | | | | | |
| PR322b.1a | Jeunes et EAF ayant obtenus leur CIN | Nombre | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | |
| PR322b.1b | Dont femmes | Nombre | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | |
| PR322b.2a | Jeunes et EAF ayant obtenus leur certificat foncier | Nombre | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | |
| PR322b.1a | Dont femmes | Nombre | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | |
| SC 3.3 | Investissements productifs structurants dans les pôles de développement agricole | | | | | | | | | |
| PR331 | La superficie des périmètres irrigués avec maîtrise d'eau est augmentée | | | | | | | | | |
| PR331.1 | PPI aménagés/réhabilités | Hectare | 0 | 1 460 | 67 | 5 % | 1 199 | 6 000 | 20 % | 4 801 |
| PR331.2 | Dont nouveaux périmètres aménagés | Hectare | 0 | 80 | 0 | 0 % | 0 | 1 800 | 0 % | 1 800 |
| PR331.3 | Zones de décrues aménagées | Hectare | 0 | 0 | 0 | | 0 | 0 | | |
| PR331.4a | Jeunes et EAF attributaires des parcelles aménagées | Nombre | 0 | 972 | 0 | 0 % | 1 354 | 20 000 | 7 % | 18 646 |
| PR331.4b | dont femmes | Nombre | 0 | 289 | 0 | 0 % | 211 | 6 000 | 4 % | 5 789 |
| PR 332.1 | Superficies aménagées résilient aux changements climatiques | Hectare | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | |

| | | | | | | | | | | |
|--------------|---|-----------|---|-------|---|-----|-------|---------------|------|---------------|
| PR 332.2a | Jeunes et EAF renforcés en capacité pour adopter les mesures d'adaptation aux changements climatiques | Personne | 0 | 435 | 0 | 0 % | 0 | | | |
| PR 332.2b | Dont femmes | Personne | 0 | 130 | 0 | 0 % | 0 | | | |
| PR332 | Les initiatives pour valoriser la production sont développées | | | | | | | | | |
| PR332.1 | Infrastructures de production, de transformation et de commercialisation construite/réhabilitée | Nombre | 1 | 8 | 0 | 0 % | 14 | 20 | 70 % | 6 |
| PR332.1 a | Dont Magasin et hangar de stockages | Nombre | 0 | 2 | 0 | 0 % | 12 | 14 | | 2 |
| PR332.1 b | Dont Installations de marché (marchés, ombrières) | Nombre | 0 | 2 | 0 | 0 % | 0 | | | |
| PR332.1 c | Dont Unités de transformation | Nombre | 1 | 5 | 0 | 0 % | 2 | 6 | | 4 |
| PR332.1 d | EAF et jeunes bénéficiaires des infrastructures de production, de transformation et de commercialisation construite/réhabilitée | personne | 0 | 240 | 0 | 0 % | 0 | 2 000 | 0 % | 2 000 |
| PR332.1 d | Dont jeunes femmes | personne | 0 | 70 | 0 | 0 % | 0 | | | |
| PR333 | Les zones de production sont désenclavées | | | | | | | | | |
| PR333.1 | Longueur de pistes réhabilitées | Kilomètre | 0 | 76 | 0 | 0 % | 23 | 80 | 29 % | 57 |
| PR333.2 | Ouvrages de franchissement construits | Nombre | 0 | 4 | 0 | 0 % | 2 | 15 | 13 % | 13 |
| PR333.3 | Population desservie par les infrastructures de désenclavement | personne | 0 | 2 540 | 0 | 0 % | 5 000 | 20 000 | | 15 000 |
| PR334 | L'accès aux infrastructures communautaires d'élevage est amélioré | | | | | | | | | |
| PR334.1 | Infrastructures communautaires d'élevage construites / réhabilitées | Nombre | 0 | 1 | 0 | 0 % | 0 | 4 | 0 % | 4 |
| PR334.2 | EAF et jeunes bénéficiaires des Infrastructures communautaires d'élevage construites / réhabilitées | personne | 0 | 20 | 0 | 0 % | 0 | 10 000 | | 10 000 |
| PR334.2 | Dont jeunes femmes | personne | 0 | 5 | 0 | 0 % | 0 | | | |



Investir dans les populations rurales

Madagascar

Vocational Training and Agricultural Productivity Improvement Programme

Rapport de supervision

Appendice 3: Respect des dispositions juridiques: état de l'exécution

Dates de mission: 09 au 23 juin 2020

Date du document: 19/08/2020

Identifiant du projet 1100001516

Numéro du rapport: 5469-MG

Afrique orientale et australe
Département de la gestion des programmes

Appendice 3: Respect des dispositions juridiques: état de l'exécution

| Section | Dispositio n | Objectif/ Date prévue | Degré de conformité | Observations |
|---|--|--|----------------------------------|---|
| Section B. 8 | Un compte du programme est ouvert en monnaie locale | avant entrée en vigueur | Condition remplie | Compte prêts, don et fonds de contrepartie disponibles |
| Section B.9 | L'Emprunteur fournit des fonds de contrepartie aux fins du programme | avant entrée en vigueur | Condition remplie et continue | - Les dépôts sont faits et l'Emprunteur prend en charge les droits et taxes |
| Section E.1 (a) - (b)- (c) | - Recrutement du personnel clé de l'Unité de liaison - Préparation et soumission du manuel de procédures - Publication du texte réglementaire portant création du CNFAR | avant entrée en vigueur | Condition remplie | - Le personnel est en place - Manuel disponible Manuel à mettre à jour pour intégrer les nouvelles procédures: mobile banking, paiement plus de 20 000 000 ariary - CNFAR a été créé par arrêté interministériel N° 32 312 du 19 décembre 2012. |
| Annexe 1 | | | | |
| Chapitre II. A.2.2.1 B.4 B.5. B.6. C.8 C.10.2 C.10.3 | Dispositions relatives à l'exécution - Création de l'Unité de Coordination Nationale - Création du CNFAR par voie réglementaire - Création du CRFAR par voie réglementaire - Au niveau communal, la FAR doit s'inscrire dans les PCD - Revues intermédiaires seront organisées selon le phasage - Partenariat avec UNESCO, AFD, OFID, Iles de la Réunion et Réseau FAR - Convention entre les Ministères concernés et les partenaires sur le s/programme de FAR géré par le SNFAR | Décembre 2016 Avant Mise En Vigueur Au Début Du Programme En contnu | | Arrêté ministériel N°26310/2016 du 09 Décembre 2016 - Arrêté régional N°001/2014/REG/AN 13 du 22/1/14 (Analamanga) - Arrêté régional No 024/2013/REG/ATS du 06/12/13 (Atsinanana) - Arrêté régional N° 039/2013/REG/AMM du 5/11/13 (Amaron'i Mania) - La 1ère revue interphase réalisé en 2016 et la revue à mi-parcours en Août 2018 - Plusieurs conventions signées avec les Partenaires depuis 2013 |
| Annexe 2 | | | | |

| | | | | |
|----------------------------------|--|-------------------|-------------------|---|
| Point 1 (c) Point 2. | - Le manuel de procédures devra spécifier les critères de prise en charge des catégories de dépenses partagées entre le prêt, le don et le prêt fiduciaire - Le Coût de démarrage ne doit pas dépasser 200'000USD | 60 jours | Condition remplie | - Le manuel des procédures validé est en place et le précise - Montant engagé pour Atelier de démarrage déjà présenté en DRF de 85 138,70 USD. |
| Annexe 3 | | | | |
| Point 1. Point 3. Point 4. | - Le programme établira un système de S/E performant - Recrutement du personnel - Egalité Genre | 60 jours | Condition remplie | - Un SSE performant est en place - Le Personnel en place sauf le RPM, le RSE, le CAF de Haute Matsiatra qui sont en cours de recrutement - 42% du personnel cadre sont des femmes |
| Section 7.01; b; ii iii | Transmission du PTBA au plus tard 60 jours avant le début de l'année du projet considérée L'agent principal du Projet adopte le PTBA dans la forme approuvée par le Fonds | | | La DANO du PTBA 2020 a été transmis au FIDA 6/12/19 après approbation du COPILO le 3/12/19 et l'ANO du FIDA a été reçu le 06/01/20. |
| Section 8.03 | L'Agent du Projet remet au FIDA un rapport d'activité périodique (trimestriel) | | Non conforme | Rapports d'activité, incluant les réalisations financières soumis semestriellement |
| | | | | |
| Section 9.02 | L'Emprunteur remet au FIDA les états financiers dans un délai de 4 mois après la clôture de chaque année fiscale | 30 avril 2020 | | Draft des états financiers soumis à temps au FIDA |
| Section 9.03 | L'Emprunteur fait vérifier par un commissaire aux comptes les comptes relatifs au projet Remet dans les 6 mois suivant l'année fiscale un rapport d'audit et la réponse à la lettre de recommandation | 30 septembre 2020 | Non conforme | Mission d'audit de l'exercice 2018 effectué par le cabinet ASC. La qualité de l'audit a été remise en question par le FIDA. Le contrat de l'auditeur externe est résilié en février 2020. Le processus de recrutement est en cours. La mission d'audit de l'exercice 2020 démarrerait vers 31 juillet 2020 |



Investir dans les populations rurales

Madagascar

Vocational Training and Agricultural Productivity Improvement Programme

Rapport de supervision

Appendice 4: Analyse technique de fond

Dates de mission: 09 au 23 juin 2020

Date du document: 19/08/2020

Identifiant du projet 1100001516

Numéro du rapport: 5469-MG

Afrique orientale et australe
Département de la gestion des programmes

Appendice 4: Analyse technique de fond

Composante 1. Appui à la mise en œuvre de la SNFAR

I. Appui institutionnel pour la mise en œuvre de la FAR

Outre les difficultés d'ancrage au niveau national, l'ancrage des dispositifs FAR au niveau opérationnel et territorial se consolide. La territorialisation des politiques publiques prônée par le gouvernement renforcera cette tendance. *La mission recommande au projet de centrer les efforts sur :*

- (i) *Un plaidoyer auprès des décideurs institutionnels pour trancher afin de pérenniser les acquis de la rénovation de la FAR : c'est la structure de pilotage stratégique et de coordination qu'il faut renforcer. En termes d'ancrage du CNFAR, la transformation du CNFAR en CS2PC/Développement Rural, avec le statut d'Association Reconnue d'Utilité Publique⁴, en application de la loi 2015-040 portant orientation de la PNEFP est le plus pertinent. Le rattachement du SE-CNFAR sera au MAEP. Cette décision permettrait à la mise en œuvre de la SNFAR de s'aligner aux dispositions de la loi PNEFP 2015-040 concernant les secteurs prioritaires dont fait partie le Développement Rural (DR, THA, THR, BTP, TIC). Les missions des CS2PC ont globalement les mêmes objectifs que celles du CNFAR. Le comité restera une instance de pilotage et de coordination sans lourdeur, convoqué autant que de besoin. L'intersectorialité sera toujours promue en matière de Développement Rural, avec le principe de subsidiarité. Il est à noter que le rattachement du CNFAR à la Primature recommandé par les missions précédentes n'est plus possible du fait de la restructuration entreprise à ce niveau.*
- (ii) *Au niveau du projet : (a) la collaboration avec le programme RINDRA est recommandée. L'alignement de la SNFAR au PEM, que RINDRA prendra en charge, est l'opportunité de réévaluer les missions, les rôles et le mode de gouvernance de chaque acteur du dispositif de la FAR, dont le CNFAR. L'analyse permettra d'alléger la structure des instances de gouvernance recommandée par la revue à mi-parcours et qui n'ont pas pu être fait suite au blocage au niveau de l'ancrage sus-mentionné. (b) L'expérience du secteur BTP/RS est à capitaliser, notamment, la mise en place du CS2PC-BTP/RS via le CNEF-BTP, entité qui coordonnait le programme FORMAPRO BTP). Les résultats issus de ces collaborations, à entreprendre dès maintenant, apporteront des arguments objectifs et prospectifs sur l'ancrage et le mode de gouvernance du CNFAR.*

II. Amélioration, animation et régulation des dispositifs FAR

1. Partenariat entre le MAEP, le MENETP et l'UNESCO

Cette activité doit être initiée par le projet autour de la Réforme des ETPP dans le cadre de la mise en œuvre du PSE 2018-2022. Les objectifs de ce partenariat tripartite viseront :

A court terme :

- *L'élaboration de nouveaux référentiels (18 actuellement).*
- *L'élaboration des textes réglementaires portant organisation de l'apprentissage en milieu rural.*
- *L'élaboration, selon des formats simplifiés, et la diffusion des outils et manuel de gestion des CEFAR pour permettre au personnel d'encadrement de maîtriser les principales fonctions d'un établissement de formation.*
- *La préparation du transfert des formations diplômantes depuis le MAEP vers le MENETP.*
- *La synergie et la cohérence des actions et programmes et projets de rénovation de la FAR dans les 3 années à venir.*

A moyen terme :

- *Le développement du système d'information de la FAR, composante du SIETFP.*
- *L'élaboration et l'adoption du cadre sectoriel de certification FAR, composante du Cadre National de Certification (CNC) est en phase de finalisation.*

⁴ Ordonnance n°60-133 portant régime général des associations.

2. Le réseau FARMADA

La stratégie de « faire faire » de FORMAPROD prend tout son sens. En effet, le réseau FARMADA s'est approprié le renforcement des CEFAR. La première évaluation de la convention de partenariat entre le programme et le réseau FARMADA (Juillet 2019 – Décembre 2021) a été satisfaisante. Les résultats attendus auprès du réseau pour **décembre 2021** sont :

- La démarche qualité initiée par le réseau FARMADA pour améliorer les offres de formation proposées par les structures de formation est consolidée et aboutie. Principaux résultats : FARMADA a son plan de renforcement de capacités, qu'il est en cours de déploiement. Le label SOA FAR attendu et mis en place est déjà mis en place.
- Les structures de formation membres du réseau FARMADA sont soutenues dans leur engagement à adopter la démarche qualité en vue d'améliorer leur offre de formation. Principaux résultats⁵ : Sur 6 sessions de formation en PE attendues, 3 sont réalisées et FARMADA vise la réalisation à 100% cette année. Des sensibilisations et formations sur Youtube viennent d'appuyer les formations en présentiel tout dernièrement (suite au confinement), et devraient booster les résultats à venir. Sur 90 CEFAR formés en PE attendus, 58 ont déjà été formés, et FARMADA vise la réalisation à 100% de cet objectif cette année.
- L'accès des structures de formation aux informations sur la FAR est amélioré. Principaux résultats : 1 bulletin trimestriel, RITSOKA, a eu sa première parution, le réseau s'est étendu à 2 nouvelles régions : Anosy et Sofia.

Le réseau a par ailleurs mobilisé d'autres partenariats pour son renforcement institutionnel et la mise en place des services pour ses membres : FANAINGA, la coopération décentralisée de la Région Nouvelle Aquitaine...

La mission recommande :

- Au vu des bonnes performances du réseau FARMADA et surtout des transferts de compétences initiées et appropriées par ce dernier, la convention du programme avec le réseau est pertinente et stratégique. Le réseau FARMADA est d'ailleurs reconnu comme parmi les organes exécutifs des dispositifs institutionnels de la SNFAR⁶. Elle doit être continuée (vs prestations à base de propositions compétitives) car le réseau joue pleinement son rôle de fédérer les prestataires de FAR (tuteurs, CEFAR) en les amenant vers des prestations de qualité et en portant leurs voix.*
- De consolider le partenariat avec le réseau FARMADA. En janvier 2021, il pourrait être étendu à Haute-Matsiatra, Melaky et Androy. Actuellement le partenariat couvre 10 régions (Analamanga, Atsinanana, Analanjirifo, Menabe, Amoron'i Mania, Itasy, Vatovavy Fitovinany, Ihorombe, Sofia, Anösy).*

3. Animation et communication au niveau des dispositifs FAR

Le SE-CNFAR a parmi ses missions : « la mobilisation cohérente et synergique des acteurs intervenants dans la FAR ». Elle est en charge également de veiller à la bonne réalisation des plans d'action issus du CNFAR et des CRFAR pour la mise en œuvre de la SNFAR⁷. Or la suppression du poste de SE-CNFAR pendant quelques mois, ainsi que l'arrêt des appuis de FORMAPROD sur la Composante 1 fin 2019 a réduit les moyens du SE-CNFAR, même s'il a mobilisé quelques partenaires techniques dans l'appui à l'opérationnalisation des CRFAR (cf. Management des dispositifs de FAR).

De son côté, dans sa phase de retrait, le programme a besoin de valoriser les acquis de la rénovation de la FAR et de faire une campagne de communication et de plaidoyer intersectoriels et à tous les niveaux, en collaboration avec le SE-CNFAR.

La mission recommande ainsi dès maintenant : un partenariat du programme avec le SE-CNFAR pour déployer un plan de communication. Ceci a un triple objectifs :

⁵ Non exhaustifs, tirés du rapport final de la convention FORMAPROD – Réseau FARMADA.

⁶ « Dispositifs institutionnels de la SNFAR – Partage des rôles », document du CNFAR.

⁷ Fiche de mission SE-CNFAR

- (i) *Ce plan de communication servira la stratégie de retrait de FORMAPROD en valorisant les acquis, en mobilisant les parties prenantes, multisectorielles et à tous les niveaux, à prendre en main la continuité des dynamiques initiées qui sont de leur ressort ;*
- (ii) *Ce plan de communication redorera le blason du CNFAR, en réaffirmant sa pertinence dans le rôle de coordination et de pilotage des dispositifs FAR ;*
- (iii) *Il contribuera à la redynamisation des dispositifs FAR. Afin de permettre au SE-CNFAR d'effectuer sa mission, la mission recommande par ailleurs que les appuis matériels remis au SE-CNFAR qui lui ont été retirés puissent lui être retournés maintenant qu'il est à nouveau reconnu officiellement et est toujours resté actif.*

4. Appui aux systèmes de financement durables de la FAR

FDA. Le FDA est l'outil financier étatique qui a la vocation à faciliter l'accès des jeunes aux et facteurs de production et différents services agricoles, en vue de leur permettre d'accroître leur production, d'améliorer leur productivité et leurs revenus. Il est donc tout indiqué pour recevoir l'abondement du programme. Le partenariat du programme avec le FDA s'est avéré difficile car il a débuté au moment où le FDA rodait son fonctionnement en tant qu'institution. Les procédures complexes ont entraîné des retards de traitement des dossiers, évalués globalement à un an. La mesure prise par les deux parties est de clôturer cette première phase de partenariat en liquidant les traitements en retard. Actuellement, le FDA a amélioré son dispositif et les accès à ces 3 guichets. Il a également simplifié les procédures de décaissement de fonds ne provenant pas de l'Etat, qui étaient parmi les causes de lenteur des traitements des dossiers avec FORMAPROD.

Le FDA a également développé, en partenariat avec des institutions financières, 3 instruments financiers : (i) le refinancement, (ii) la garantie et notamment (iii) le fonds rotatif pour les petits producteurs, les exploitations agricoles familiales et plus généralement les actifs ruraux à faibles revenus (par ex : les EAF de catégorie 3, les plus vulnérables, ou les jeunes formés en phase d'installation).

Face à toutes ces avancées, le programme gagne à reprendre le partenariat avec FDA qui est enclin à le faire. Les guichets 2 et 3 et le fonds rotatifs sont les services qui intéressent a priori les jeunes formés de FORMAPROD. Ils devraient être préparés à y accéder en épargnant via les GVEC pour constituer leurs apport. Le FDA n'a pas de priorisation à l'égard des jeunes, mais propose l'intégration des jeunes dans son Conseil. Grâce au réseau des jeunes champions, le programme peut faire suite à cette proposition. Enfin, les tuteurs, moyennant un cadrage convenu du dimensionnement des activités à financer, pourront également bénéficier de ce partenariat. Enfin, le FDA préconise de reprendre d'abord le partenariat sur ces bases, avant de penser à élargir les actions vers les CEFAR. Le programme pourrait entamer un plaidoyer auprès des CROA pour garantir un quota de jeunes formés bénéficiant des appuis dispensés par les FRDA.

La mission recommande ainsi :

- (i) *La reprise du partenariat avec le FDA dans l'immédiat.*
- (ii) *La proposition d'intégration de jeunes au sein du Conseil du FDA, à stipuler dans le cadre de la convention liant les parties.*
- (iii) *La préparation d'une note de cadrage pour dimensionner l'appui financier nécessaire aux tuteurs, à proposer du FDA afin que celui-ci propose une offre adéquate. A intégrer également dans la convention.*

FMFP. Le Fonds malgache de formation professionnelle⁸, est également une piste de financement des formations des jeunes et des acteurs de la FAR que le programme pourrait explorer et porter à la connaissance des bénéficiaires.

⁸ Décret N° 2018 – 1509 du 13 Novembre 2018 portant application de la loi n°2017-025. Arrêté interministériel n° 911-219 du 15 janvier 2019 fixant la date de début de la collecte de la contribution des entreprises au développement de la formation professionnelle continue à Madagascar.

- D'une part, le FMFP finance le secteur Développement Rural au titres des 5 secteurs prioritaires stipulés par la PNEFP. Les groupes de tuteurs peuvent soumettre leurs propositions. Dans le cadre des partenariats avec des opérateurs de marché privés, les jeunes en activité peuvent bénéficier de du financement de leurs formations nécessaires à leurs productions, présentées au FMFP par leur entreprises partenaires.
- D'autre part, le FMFP dispose d'un guichet pour le financement de projets de formation professionnelle ciblant les micro-entreprises peu structurées et non cotisantes, et celui de projets de formation à destination d'employés précaires, peu ou pas qualifiés et/ou de jeunes en situation d'apprentissage informel. Le FMFP finance ces projets par des ressources additionnelles provenant notamment des PTF. Pour l'éligibilité, les projets doivent être présentés par une OP, ou toute autre organisation engagée dans le renforcement des capacités des micro-, petites et très petites entreprises et/ou la professionnalisation des jeunes en situation d'emploi précaire. Un appel à propositions annuel est fait par le FMFP pour ce type de financement.

Il est à noter que le FMFP a mis en place une labellisation des prestataires des formations qu'il finance. Les critères se focalisent sur l'ingénierie de formation et les capacités techniques évolutives des prestataires, points sur lesquels le réseau FARMAD travaillent avec les CEFAR et les tuteurs.

La mission recommande au programme de se rapprocher du FMFP, afin d'avoir plus de détails sur les possibilités de ce dernier à financer la FAR et trouver d'éventuelles pistes de collaboration.

Composante 2. Opérationnalisation régionale de la FAR et formation professionnelle des jeunes ruraux

I. Management des dispositifs de FAR au niveau régional

L'ancrage des 13 CRFAR et des 424 CMR respectivement au niveau des régions et des communes se consolident. Les Régions utilisent leurs SRFAR dans leurs planifications opérationnelles et 266 sont élaborés pour les communes. Notons que le SE-CNFAR a contribué dans l'appui à l'opérationnalisation et à la pérennisation des CRFAR, notamment grâce aux PTF qu'il a su mobiliser comme HAY TAO/USAID, PROSOL/GIZ et RINDRA/UE : le plaidoyer auprès des gouverneurs nouvellement nommés de chaque région, le développement de la stratégie de pérennisation des CRFAR via des ateliers avec ces partenaires et FORMAPROD.

Dans la dernière phase du programme, le défi du management des dispositifs FAR est triple, tant au niveau communal que régional : (i) le financement des dispositifs, (ii) leur durabilité et leur potentiel de déploiement dans d'autres régions.

- **CRFAR** : Des CODES, Conseils de Développement Economique et Social, seront mis en place au niveau des régions. Ce sont des plateformes multisectorielles dont la vocation est l'orientation stratégique au niveau des régions. Les CRFAR sont identifiés par le MID comme les premières entités à intégrer ces CODES et serviront de moteurs. L'équipe du MID serait à même de collaborer avec le programme dans l'opérationnalisation de la démarche dans ce sens. Ce nouvel ancrage des CRFAR lui offre un cadre de déploiement et facilite le plaidoyer pour le financement. Selon le MID, certaines régions comme Atsimo Atsinanana, Bongolava, Betsiboka, Boeny seraient disposées à intégrer des CRFAR...
- **CMR** : 424 CMR sont opérationnels. 660 communes disposent de SLC, Structure Locale de Concertation⁹. Certains CMR travaillent déjà avec ces SLC. Le MID souhaite à ce que cela puisse être systématisé quand les communes d'intervention du programme en disposent. Cela offre un cadre d'ancrage et de pertinence de plus aux CMR. La capitalisation des méthodes de mise en place des CMR et des cercles de base est recommandée afin d'en faciliter le déploiement. Les jeunes des CMR et des « faribolana » doivent y être sensibilisés quant à leur redevabilité envers la commune. Par ailleurs, le partenariat du programme avec le MJS, qui dispose d'Espaces jeunes auprès des communes et de Coins jeunes auprès des Fokontany

⁹ Mises en place par décret.

doit être fait : une synergie des actions est pertinente et facilite la mise à l'échelle. Les Maisons de jeunes qui pourraient être mises à profit, soit par les Espaces jeunes / CMR, soit par les Réseaux des jeunes mis en place par le programme. Les avancées montrent que les communes s'approprient progressivement la maîtrise d'ouvrage de la FAR, mais le plaidoyer auprès des maires déjà initié doit continuer pour l'accélérer. Les communes doivent être accompagnées pour une meilleure perception de leurs recettes, afin de leur permettre de prendre en charge la FAR, incluse dans leur PAC-FAR. Le MID dispose par ailleurs d'une cellule DEL (Développement Economique et Local), ainsi que de l'INDDL (en charge du renforcement des capacités des élus / agents territoriaux) qui pourrait agir sur la sensibilisation des communes, notamment avec leur approche DEL/PPP. Cette approche sensibilise les communes à se rapprocher des acteurs économiques pour développer les chaînes de valeurs porteuses dans leurs territoires, de manière à ce que les investissements puissent contribuer aux ressources des communes. Le MID a constaté en effet par l'expérience que quand les communes sont renforcées dans la collecte des taxes et impôts, elles sont enclines à financer les activités dont elles ont la maîtrise d'ouvrage. Enfin, les jeunes ont également un devoir de redevabilité envers les communes lorsqu'ils ont réussi leurs installations en tant que producteurs.

Notons que **le niveau district** peut également être sollicité par le programme pour faciliter la liaison et la coordination des actions entre les régions et les communes, en collaborant avec l'adjoint au développement du district, tout en sachant que le district coordonne les actions des STD dans les territoires.

La mission recommande dans l'immédiat :

- (i) *Le partenariat avec MID pour : (a) faciliter la démarche d'intégration des CRFAR lors de la mise en place des CODES, et faciliter le déploiement à plus grande échelle des CRFAR. (b) La sensibilisation et l'accompagnement des communes dans la perception de leurs recettes afin de financer la FAR (avec appui Cellule DEL et INDDL) et dans la maîtrise d'ouvrage de la FAR. (c) Facilitation de la collaboration avec les STP grâce au district.*
- (ii) *Le partenariat avec le MJS pour travailler en synergie avec leurs Espaces Jeunes et Coins jeunes, afin de déployer les CMR à plus grande échelle et assurer leur pérennité post FORMAPROD.*
- (iii) *De sensibiliser les jeunes sur leur redevabilité aux communes dans les CMR.*

II. Formation professionnelle qualifiante des jeunes ruraux

Le programme a atteint sa vitesse de croisière en matière de formation des jeunes ruraux. Par rapport à un objectif initial de 100000 jeunes formés, à date : 67215 jeunes sont formés, dont 65918 issus des formations courtes ou apprentissages (98%) et 1297 (2%) issus des formations initiales. **Ainsi, Son défi est maintenant l'accélération du processus Qualité déjà initié.**

6 étapes se distinguent dans le parcours de professionnalisation des jeunes dans le programme :

Sensibilisation ⇒ Bilan de compétences ⇒ Orientation ⇒ Formation ⇒ Accompagnement ⇒ Installation

Nous nous intéresserons ici aux 4 premières étapes : **Sensibilisation, Bilan de compétences, Orientation, Formation.** Nous constatons que les paquets d'appui proposés à chaque étape sont complets, le module entrepreneuriat est en cours d'amélioration avec le concours de BIT/EAM. Ils sont également pertinents car ils tiennent compte des profils des jeunes appuyés (niveau de scolarisation, capitaux disponibles) et les jeunes sont orientés dans les chaînes de valeur porteuses locales. Cette approche est à favoriser car les observations sur le terrain ont montré que grâce à elle, durant le confinement dû au Covid 19, les jeunes qui ont pu écouler leurs produits sur le marché local, n'ont pas été trop pénalisés. Mais elle est à renforcer cependant, car elle aurait pu également pallier à la problématique d'intrants qui a grandement fragilisé les exploitations des jeunes.

2 niveaux de garantie de qualité est en place :

- au niveau de FARMADA, concernant la conformité aux textes juridiques et réglementaires régissant la FAR, et les PE des CEFAR, la labellisation SOA FAR.
- Au niveau du programme, sur la qualité même des services octroyés aux jeunes. Le programme a mis en place plusieurs actions, la Démarche Qualité est initiée. Le programme a entrepris plusieurs actions : les Référentiels Métiers Compétences Formation et Apprentissage sont appliqués. Le référentiel Qualité Apprentissage est en cours d'élaboration. Des check-list Qualité sont associés à la mise en œuvre des formations courtes et initiales.

Le programme mobilise un bon nombre de partenaires pour la professionnalisation des jeunes, mais certains ne sont pas formalisés. Une cartographie de ces partenaires, avec un dimensionnement clair de la collaboration et le potentiel de transfert de compétences ou d'acquis dont ils disposent serait utile au programme et augmenterait non seulement la qualité des services fournis, mais surtout servirait sa stratégie de retrait. La multiplicité des partenaires accroît aussi le risque au niveau de la qualité et requiert plus de vigilance dans leur gestion.

Le tableau ci-après reflète les résultats de l'analyse de ces étapes et les appuis / outils assortis, avec comme angle d'évaluation : **La qualité des prestations et leur durabilité.**

Au vu de cette analyse, la mission recommande dans l'immédiat :

- (i) *Au niveau du programme. L'accélération du processus Qualité par la généralisation du procédé Check list à toutes les étapes avec des critères de qualités clairs et mesurables pour chaque service proposé aux jeunes.*
- (ii) *Au niveau FARMADA. La mission constate encore une faiblesse au niveau des CEFAR qu'il faudra continuer à renforcer, via FARMADA, dans l'élaboration de leurs PE, renforçant surtout leur ingénierie de formation, ceci assorti d'une approche GALS ou d'un renforcement en intrapreneurship. De même, il faut consolider le renforcement des tuteurs déjà initié (perfectionnement technique, en innovation, pédagogie).*

Figure 1 : Parcours de jeunes jusqu'à leur formation

| ETAPES | SENSIBILISATION | BILAN DE COMPETENCES | ORIENTATION | FORMATION |
|------------------------|--|--|---|--|
| Appuis Outils / | Approche CMR GALS | Ciblage par capitaux, sécurité alimentaire CAOI Fiche de bilan de compétence | Formulation Idée de projet GALS Approche chaîne de valeurs Ciblage Orientation Approche CMR | FI EA, FI technique Apprentissage Formations courtes Formation de formateurs Culture entrepreneuriale Elaboration Projet Professionnel Sélection des tuteurs Formation des tuteurs/OP Kits tuteurs / OP Kit d'application |
| Cadre Qualité | Manquant | Manquant | Manquant | Checklist Formations initiales Checklist Formations courtes Checklist Apprentissage Checklist sélection des tuteurs Référentiels RMC, Référentiels apprentissage Référentiel Qualité Apprentissage (en cours) Label SOA FAR, lequel dispose de ses propres critères de qualité, validés par un comité incluant le MAEP, le MEDD... Les PE des CEFAR |
| Partenaires | Orienteurs MJS Communes Champions GALS CMR Acteurs communaux (ADL) Réseaux des jeunes | Orienteurs MJS | Orienteurs MJS Communes CMR | CEFAR, Tuteurs, OP Programmes (PROSPERER, DEFIS, AFAFI Sud, PRADA...) FARMADA, UNESCO, DFAPP, MENETP, BIT/EAM, Techniciens agricoles Animateurs ruraux |
| Forces | GALS Compétences transférées auprès orienteurs MJS Potentiel de réplication | Compétences transférées auprès orienteurs MJS | Compétences transférées auprès orienteurs MJS Potentiel de réplication | Contrôle qualité assez satisfaisant face au risque. Documentation satisfaisante Diversité de partenaires, dont pérennes. Mais risque de qualité accrue. |

| | | | | |
|----------------------------------|---|--|--|---|
| | Relève champions GALS | Potentiel de réplication | | Amélioration du module entrepreneuriat en cours Transferts de compétences Potentiel de réplication |
| Points d'amélioration | Manque de cadre Qualité Manque de documentation Mobilisation des agents communaux (ADL) Communication (DFAPP, SE-CNFAR, EPIR) | Manque de cadre qualité Manque de documentation | Centres de ressources Manque de cadre qualité Manque de documentation | Cadre et contrôle Qualité à renforcer et à généraliser. Centres de ressources Renforcer l'appui aux CEFAR et Tuteurs/OP (ingénierie de formation, PE) pour réduire le risque accru es qualité (via FARMADA, EAM/BIT...) Manque de plans de formation pluriannuels pour les formateurs, OP, agents communautaires Formation des techniciens agricoles et des animateurs ruraux |

Formation diplômante des techniciens agricoles et animateurs ruraux

Le nombre de techniciens agricoles et animateurs ruraux formés a presque doublé : 580, grâce aux nouveaux sortants après le cycle de 3 ans de formation. 2570 agents communautaires, agents de développement et membres d'OP ont été formés à ce jour. Ces acteurs sont des partenaires importants du programme pour pérenniser l'appui des jeunes en matière de services techniques. Ils sont intégrés dans le tableau d'analyse plus haut. La faiblesse de leur appui réside dans l'absence de vision dans leur professionnalisation. Ils devraient aussi bénéficier de projets professionnels (individuels ou rattachés à leurs structures d'appartenance), incluant un plan de formation continue. L'approche GALS a déjà été demandée par ces techniciens et animateurs ruraux et la formation a été initiée. Cette formation devrait aboutir à leur capacité à formuler leurs projets professionnels.

La mission recommande : l'appui à l'établissement de projets professionnels incluant un plan de formation à leur égard (individuellement ou via leurs structures de rattachement). Le programme pourrait intégrer cette activité dans ses partenariats prévus avec DEFIS, PROSPERER et/ou le MAEP (DFAPP et DRAE) pour la formation de techniciens et de leaders des OP.

Projets professionnels des jeunes et accompagnement dans leur installation

Nous nous intéressons ici aux deux dernières étapes du parcours de professionnalisation des jeunes : **Accompagnement et Installation**. Le programme ambitionne 70000 jeunes installés à sa fin, la réalisation actuelle est 24 895. Il s'agit donc à date, d'installer les 49550 jeunes formés qui ont démarré leurs activités, c'est-à-dire 74% des jeunes formés. **Le défi est d'amener ces jeunes éparpillés dans les régions, les communes, et fokontany, souvent d'accès difficiles, vers la réussite**, tout en gardant leur motivation et leur persévérance dans le contexte difficile de leurs exploitations (peu de moyens, activités naissantes). Il faut définir cette « réussite » des jeunes installés avec des critères précis, par ex : (i) rentabilité de l'activité, amélioration du bien-être, capacité d'épargne, capacité d'investissement ou (ii) EA de catégorie 1 ou 2... Notons déjà que le manque d'informations précises et à jour sur la situation de ces jeunes dans la BDD ne permet pas actuellement une appréciation de leur réussite.

Ici encore, les paquets d'appui proposés à chaque étape sont relativement complets et pertinents, **mais il faut les redimensionner**.

Une réévaluation des kits de démarrage est nécessaire, pour que ceux-ci soient effectivement un levier pour assurer un salaire et un travail décent aux jeunes ruraux. La capacité de résilience des jeunes sera prise en compte. Ceci est à souligner car cette réévaluation affecterait le PTBA et le budget même du programme.

La mission de supervision précédente a pointé la nécessité de renforcer les ressources humaines face à l'ampleur de l'activité d'accompagnement. Ceci a été fait grâce à un vaste réseau de partenariats (OP, tuteurs) : 1656 tuteurs-accompagnateurs dont 131 en 2020 ; 307 CIP dont 20 en 2020. Mais l'effort est insuffisant (7500 accompagnateurs visés). De plus, pour atteindre l'objectif de réussite des jeunes, **il faut non seulement intensifier l'accompagnement, mais surtout renforcer son efficacité**.

Beaucoup de jeunes écoulent leurs produits dans les marchés locaux ou dans la capitale, non encore saturés, c'est l'effet de l'approche chaîne de valeurs lors de leur orientation. Le partenariat avec les opérateurs de marché est également constaté **mais doit être développé**. Il faut cependant bien documenter ces approches chaînes de valeur et accès aux marchés pour : (i) harmoniser les appuis dans les EPIR, (ii) en apprécier l'efficacité, (iii) voir la synergie possible avec les autres programmes, les CCI, DRICA.

L'accès à l'appui financier (malgré l'essor des GVEC) et l'accès à la technologie et l'innovation restent les maillons faibles observés. Néanmoins, un partenariat avec Procasur sur les services de vulgarisation de proximité et l'association d'entrepreneurs en cours apporte une approche innovante qui pourrait combler ces lacunes. Cette collaboration est donc à suivre de près.

La synergie avec d'autres programmes, dont ceux financés par le FIDA, est constatée et se révèle efficace, à continuer. A titre d'exemple, la synergie avec DEFIS qui forment des jeunes leaders paysans : (i) Les jeunes formés par FORMAPROD peuvent avoir le profil, et (ii) FORMAPROD a déjà

formé des orienteurs opérationnels qui répondraient aux besoins de DEFIS ; le partenariat serait gagnant-gagnant.

La mission souligne également, comme pour les étapes précédentes du parcours de professionnalisation des jeunes, la nécessité d'une meilleure documentation, et des check list avec des critères de qualité mesurables.

L'approche GALS qui a raffermi la vision et la persévérance des jeunes dans leurs projets professionnels, nous paraît prépondérante dans leur réussite. Leur résilience dans le contexte difficile dû au Covid 19 en témoigne. La mission constate aussi sur le terrain que les jeunes pallient systématiquement leur manque de trésorerie par l'exercice d'une activité de cycle court, notamment le maraîchage.

Enfin, il est à noter que pendant tout le parcours de professionnalisation des jeunes, de son orientation à son installation, la cartographie des acteurs distingue 2 acteurs qui ne sont pas « importants » directement pour le programme, mais qui sont très influents. De leur considération dans toutes les étapes et les approches, dépendent la réussite des services donnés et/ou la réussite des jeunes.

- Les notables. Ils sont déterminants pour l'appropriation locale de toutes les activités sur le terrain. Leur aval est déjà un gage pour susciter l'intérêt durable de la communauté, les jeunes inclus. En outre, ils peuvent faciliter l'accès aux fonciers.
- Les parents des jeunes. Le modèle familial, notamment rural sous-tend souvent la relève relativement tôt des jeunes pour prendre en charge les parents. La vigilance est de mise pour que ces derniers ne soient pas un frein à la réussite des jeunes, notamment quand ces derniers, installés, commencent à générer des revenus. La sensibilisation des parents est cruciale. Les outils GALS véhiculent une approche ménage qui y répond et qu'il faut renforcer. Les MFR et certains CEFAR adoptent déjà cette approche et engagent même les parents financièrement dans l'appui à leurs enfants.

Le tableau ci-après reflète l'analyse de l'Accompagnement et l'Installation, avec comme angle d'évaluation : **La qualité des services et la réussite ou l'autonomisation des jeunes formés.**

Au vu de cette analyse, la mission recommande dans l'immédiat :

- (i) *Une expertise en coaching en entrepreneuriat rural et en structuration et ingénierie sociale (pour la Composante 3) pour accompagner le pool d'accompagnateurs dans leur mission, car c'est la clé vers la réussite des jeunes. Cet appui est développé dans l'encadré ci-dessous, et inclut l'amélioration de l'inclusion financière des jeunes, l'accès aux marchés, l'accès aux innovations / technologies / digitalisations des services).*
- (ii) *Un redimensionnement des kits d'installation pour qu'ils soient de vrais leviers vers un salaire décent des jeunes.*
- (iii) *Une systématisation des check list qualité avec des critères de qualité mesurables.*
- (iv) *Une amélioration et une mise à jour de la BDD des jeunes pour pouvoir apprécier leur progression et leur réussite une fois qu'ils sont installés.*
- (v) *La formulation du plan de concentration autour des recommandations ci-dessus, au vu des objectifs quantité et qualité et les moyens disponibles.*

Voici les grandes lignes de l'intensification et la monte en efficacité de l'Accompagnement :

- Dans un souci de valorisation et de pérennisation des acquis du programme, le pool d'accompagnateurs s'agrandira en puisant dans le vivier des groupements de tuteurs, des réseaux de jeunes, des OP, avec le réseau des CIP.
- Dans le cadre de sa convention avec le programme, FARMADA sera en charge de trouver l'expertise en coaching en entrepreneuriat rural et en structuration et ingénierie sociale. Il se chargera de la contractualisation et de la coordination des actions, selon les modalités dans son accord avec le programme.
- Les missions du ou des prestataire(s) seront : (i) la formation et/ou renforcement des compétences du pool d'accompagnateurs et des CIP, (ii) la proposition d'un package d'appui permettant de conseiller les jeunes sur la rentabilité de leurs activités, l'accès aux services

techniques, l'accès aux marchés, l'accès aux financements, l'accès aux innovations, et la digitalisation des services, l'accès à l'épargne et la capacité d'investissements, et bien entendu, le maintien de la motivation des jeunes. (iii) la structuration des réseaux des jeunes (iv) la proposition d'un format de coaching du pool d'accompagnateurs.

- Le partenariat avec Procasur peut ensuite modéliser une association d'entrepreneurs, dispensant des services de proximité innovants basée sur les accompagnateurs : dans les régions, les CIP regroupent un pool d'accompagnateurs et ils continuent le coaching en entrepreneuriat rural des jeunes.
- Les techniciens agricoles, animateurs ruraux formés par le programme pourront fournir les services techniques.
- Les termes de références comprendront les objectifs précis du coaching, qualitatifs et quantitatifs.

Figure 2 : Accompagnement vers l'installation des jeunes

| ETAPES : | ACCOMPAGNEMENT | INSTALLATION |
|------------------------------|---|---|
| Appuis / Outils | FBS GALS Formation d'accompagnateurs Projet professionnel Kit de démarrage GVEC | Projet professionnel Kit d'installation GVEC |
| Cadre Qualité | Check list Accompagnement | Check list mise en œuvre du PP |
| Partenaires | OP, Tuteurs formés, CEFAR, groupements tuteurs FARMADA Maisons des jeunes, DRAEP IMF | OP, Tuteurs FDA, CRFAR, Régions CAOI MAEP/DAAB, MICA/DRICA, MID Projets : PROSPERER, DEFIS, GIZ/PRADA, PIC, Procasur APDRA Secteur privé (HAVAMAD, SCRIMAD, LFL, QMM) IMF |
| Forces | CIP GALS Formation au métier d'accompagnateur Réseautage des jeunes accompagnés Potentiels d'accompagnateurs : réseaux des jeunes, tuteurs, OP, orienteurs MJS | GALS : autonomisation, volonté et motivation des jeunes GVEC Approche chaîne de valeur Diversité des partenariats Synergie et Complémentarité des programmes FIDA Culture entrepreneuriale : esprit de rentabilité |
| Points d'amélioration | BDD : informations précises sur la situation des jeunes Peu de documentation, cadre qualité à renforcer Nombre d'accompagnateurs et fréquence d'accompagnement CBS Développement du service Accompagnement au niveau CEFAR Partenariat avec les réseaux des jeunes Sensibilisation à l'inclusion financière Accès à l'innovation et aux technologies | BDD : informations précises sur la situation des jeunes Mise en place d'unités de transformation viables et rentables : décortiquerie/provenderie ? Peu de documentation, cadre qualité à renforcer Partenariat avec FDA, FMFP Renforcer les partenariats avec les CCI Le partenariat avec les opérateurs de marché à développer |

| ETAPES : | ACCOMPAGNEMENT | INSTALLATION |
|----------|--|---|
| | <p>Redimensionnement des kits de démarrage : pour que ce soit un réel levier de travail et salaires décents</p> <p>Elever le niveau d'accompagnement (avec le coaching en entrepreneuriat rural et en structuration et ingénierie sociale)</p> <p>Critères pour déclencher l'arrêt de l'accompagnement (par ex : nombre de cycles d'activités) et critères de qualification comme EAF/MER.</p> | <p>Mise en place des services de vulgarisation de proximité et d'association d'entrepreneurs (partenariat Procasur)</p> <p>FIHARIANA</p> <p>Définition d'un « jeune installé »</p> <p>Critères de réussite du jeune installé : rentabilité activité, amélioration bien-être, capacité d'épargne, capacité d'investissement ou EAF de type 1 ou 2.</p> |

Composante 3 Amélioration de la productivité dans les pôles de développement agricoles

Avant son entrée dans la phase de désengagement, le projet doit concentrer les efforts de cette composante sur : (i) l'accélération des travaux pour les investissements structurants ; (ii) la révision de la logique d'intervention pour une installation des jeunes dans les maillons des chaînes de valeur ; (iii) garantir la conformité, la rentabilité, la viabilité des réalisations à faire. Selon ses trois axes, la mission renforce ses analyses et ses recommandations sur les éléments suivants :

Une révision de la logique d'intervention

Afin de renforcer la pertinence du projet dans ses efforts pour installer les jeunes ruraux dans les métiers agricoles et ruraux, dans les différents maillons des chaînes de valeur, la mission recommande la révision de la logique d'intervention et du cadre logique. Cette révision se basera sur :

- Les réflexions menées au cours de la mission à travers les ateliers, notamment les points d'amélioration du dispositif d'accompagnement et d'installation, ainsi que les critères de ciblage retenus
- Les études filières démarrées au sein des EPIRs et les besoins identifiés afin de garantir un salaire décent (une moyenne de 200 000 ariary par mois ou 2 400 000 ariary par an) dans l'exploitation agricole et rurale des jeunes au bout de 12 mois d'activité
- L'analyse économique et financière prévue en juillet 2020 avec l'appui du FIDA pour identifier les maillons/filières les plus rentables économiquement pour les différentes catégories socioéconomiques des jeunes, pour les jeunes femmes et les jeunes hommes, en couple ou vivant chez les parents
- La « restructuring policy » du FIDA pour guider le travail de révision des composantes, des objectifs et des activités et garantir la formation-installation des 43 000 jeunes restant à former sur 2021-2023

Investissements structurants

Afin d'accélérer et de rentabiliser/viabiliser ces investissements :

- Le projet peut renforcer sa collaboration avec le SRGR pour accélérer les études et effectuer le travail de mise en conformité environnementale et sociale avec l'appui des services compétents du MAEP
- Arrêter tout aménagement hydro-agricole de périmètres qui ne sont pas confirmés d'ici septembre 2020, surtout si d'autres projets/programmes FIDA/MAEP ne peuvent en assurer le relai.
- Identifier les autres maillons de la chaîne de valeur, notamment dans la phase post-récolte, qui peuvent être ciblés pour leur capacité d'installation des jeunes et leurs apports à la chaîne de valeur locale.
- Procéder à une révision des objectifs et une réallocation budgétaire en faveur des chaînes de valeur locales suivant les critères de « rentabilité – viabilité – capacité d'installation des jeunes »
- Assurer que le travail d'ingénierie sociale et de mise en conformité environnementale et sociale soit fait pour chaque investissement.

Mise en conformité environnementale et sociale de tout investissement

La mission réitère que, suivant la réglementation nationale, tous les investissements doivent faire l'objet de screening auprès de l'ONE. Il n'appartient pas au projet de décider si l'EIE/PREE/PGES est applicable ou pas. Aussi, bien que les pistes soient inférieures à 10km, il faut toujours soumettre le dossier pour le screening de l'ONE. Il n'y a pas besoin d'attendre que les études soient faites avant de procéder au screening. Le screening a uniquement besoin de descriptif sommaire du projet

d'investissement et de son milieu d'implantation. Le projet étant déjà en relation avec l'ONE avec l'appui du SECRU/MAEP, tout le travail de screening doit ainsi démarrer cette année, afin de mieux planifier les activités plus tard (planning et budget).

Comme recommandé par la dernière mission de supervision, le projet devrait renforcer ses capacités en termes de mise en conformité environnementale des investissements. En effet, il faudra une expertise pour élaborer les fiches de tri pour le screening de l'ONE, faire le suivi des dossiers auprès de l'ONE, assurer que les PGES soit bien intégrés dans l'APS/APS et le DAO, assurer le suivi de la mise en œuvre du PGES (par le bureau d'étude et/ou par le projet), pendant les travaux mais surtout après les travaux, à travers le plan d'action des associations d'utilisateurs.

Le projet doit respecter scrupuleusement la réglementation nationale, au-delà des procédures SECAP du FIDA, car c'est un indicateur important de performance du projet et aussi d'indicateur de durabilité environnementale et sociale des investissements.

Accès aux services commerciaux

L'objectif de 15.000 personnes bénéficiant de services financiers et commerciaux doit être aligné avec l'objectif d'installation de 70 000 jeunes visé par le projet. Une mise en cohérence des objectifs fixés entre les composantes 2 et 3 est ainsi envisagée selon les indications de la révision de la logique d'intervention (voir plus haut). L'accès aux services commerciaux vise principalement l'installation des jeunes. Afin de capitaliser les expériences FIDA dans le portefeuille, la mission recommande de mobiliser une expertise déjà existante autour des approches chaîne de valeur, des modèles de structuration des jeunes ainsi que leur accès aux marchés et finances. Cette expertise peut s'envisager avec PROSPERER et les CCI au niveau régional ; détenteurs du savoir-faire en termes de filières, chaînes de valeur et accès aux marchés. Une convention avec PROSPERER vise ainsi à mobiliser cette expertise dans l'optique d'un pic de besoin chez FORMAPROD et d'un retrait progressif chez PROSPERER. La convention doit s'établir dans l'intérêt des deux projets et dans le but d'optimiser le partage d'expérience entre les projets. De plus, cette convention permettra de consolider les efforts fournis par FORMAPROD dans la mobilisation du MICA, du secteur privé et autres partenaires commerciaux.

Accès aux services financiers

Le démarrage des activités économiques des jeunes est toujours conditionné par un appui financier, soit en apport personnel, une aide financière ou en nature familiale, ou autres sources de financement. La principale approche d'accès aux finances promue aujourd'hui est le GVEC avec 2 695 jeunes et EAF membres. Il est alors recommandé de :

- Intégrer dans l'accompagnement des jeunes la formation de GVEC comme outil d'éducation financière et source d'apport personnel pour le projet professionnel
- Faire du GVEC une source d'apport personnel pour mobiliser d'autres produits financiers, tels que les produits FDA ou autres IMF, ou en vue d'une soumission de projets à financer par le programme étatique Fihariana
- Offrir un accès aux informations sur les produits et services financiers disponibles pour les jeunes dans leur phase de démarrage (FDA, Fihariana, FMFP, IMF, etc.)

Structuration des jeunes

Avec 7715 jeunes regroupés sous formes de GVEC, d'OP ou de réseaux, le projet doit maintenant accompagner la formalisation des groupements et la professionnalisation de ces derniers. Le but est de favoriser leur accès aux finances, aux services agricoles et à des formations complémentaires et continues, les jeunes formés devront être accompagnés dans la formation de leur organisation ou leur intégration dans les OP/coopératives existantes, prioritairement, celles appuyées par le FIDA/MAEP. Par ailleurs, le réseau de jeunes joue un rôle dans le parcours FormInstal (depuis la sensibilisation pour une formation à la mobilisation pour la persistance dans le métier). Ce réseau envisage de

plaidoyer pour l'accès au foncier des jeunes et est attendu par le FDA pour siéger dans le conseil. L'appui de FARMADA est suggéré dans cet effort selon les termes suivants :

- Appui FARMADA au réseau des jeunes : inventaire et coordination des activités déjà fournies dans ce sens. Le projet a déjà envisagé une collaboration avec Procasur dans la dynamisation du réseau des jeunes. Le but est d'abord de le formaliser, le rendre fonctionnel et opérationnel avec une branche nationale et des branches régionales/districtales/communales. Ensuite, il s'agit de développer les capacités des réseaux à fournir des services de proximité (formation entre pairs, diffusion d'informations, accès aux marchés, intrants, foncier, finances, conseils techniques et agricoles, partage du GALS et des GVEC, etc.). Ces capacités peuvent se développer avec d'autres partenaires ou prestataires (BIT/EAM, Procasur, etc.) mais dont FARMADA assurera la coordination, la pertinence et la qualité des services fournis au réseau.
- Appui FARMADA au réseau des tuteurs : outre la volonté d'intégrer davantage les tuteurs dans le réseau FARMADA (comme accompagnateurs ou comme fournisseurs de formations pratiques), l'appui au réseau des tuteurs vise leur autonomie dans le dispositif de formation et accompagnement. En ligne avec la labellisation qualité des CEFAR, l'appui tendra vers la qualité et la durabilité des services fournis par les tuteurs.
- Stratégie de sortie : ces appuis convergent tous vers une formation de structures relais de proximité aux appuis fournis par le projet. Tout appui se fera ainsi dans une optique d'autonomisation et de durabilité des réseaux.

Déploiement du GALS pour une installation des jeunes hommes et jeunes femmes

Le projet a fourni un effort important dans le partage des outils GALS dans les régions et dans les parcours de formation en place. En ligne avec le processus qualité entamé dans la Composante 2, la diffusion du GALS peut aujourd'hui être renforcée sur les aspects suivants :

- Favoriser le partage entre pairs (jeunes entre jeunes, tuteurs/formateurs entre tuteurs/formateurs) pour garantir que le capital social et l'autonomisation sociale promue par la méthodologie soit bien ancrée
- Etendre le partage vers les autres outils de base. L'outil « arbre d'équilibre genre » est essentiel dans le processus d'installation des jeunes hommes et jeunes femmes, en couple ou vivant avec leurs parents. Il permet de négocier l'accès et le contrôle des ressources productives du ménage afin de démarrer une activité économique (terre, matériel, capital financier, etc.). Cet outil peut notamment favoriser la cession de parcelles aux jeunes dans les périmètres irrigués et le transfert de capital productif vers le/la jeune formé(e). L'outil « carte d'autonomisation sociale et de leadership » renforce le leadership des jeunes formés et dans leurs efforts d'installation, cela permet aussi de faire tâche d'huile pour transférer les nouvelles connaissances et compétences acquises dans leurs communautés. De plus, l'outil permet de renforcer le capital social des jeunes, élément de réussite et de résilience dans l'installation.
- Enfin, face aux aléas et diversités de conditions agroécologiques des zones d'intervention du projet, les outils « arbres d'action contre les défis climatiques et nutritionnels » permettent de renforcer la résilience des exploitations et des ménages, la rentabilité et la viabilité des projets.
- Inciter les jeunes à tenir un cahier avec les différents outils et à organiser des rencontres en vue de discuter leurs progrès pour des avancées tangibles. Les guides de facilitation locaux sont encouragés (élaborés par les jeunes eux-mêmes au dos de leurs cahiers en vue de partager les outils et suivre les progrès entre pairs).

Tableau d'analyse des partenariats

| Nom du partenaire | Détail du partenariat | Actions de transfert et Gestion des savoirs | Durabilité |
|-----------------------------|-----------------------|---|------------|
| Partenaires institutionnels | | | |

| Nom du partenaire | Détail du partenariat | Actions de transfert et Gestion des savoirs | Durabilité |
|--------------------------------------|---|---|---|
| CNFAR et SECNFAR | Mise en place et opérationnalisation du CRFAR en vue du pilotage de la FAR au niveau national | Renforcement de capacité, capitalisation des acquis Plaidoyer en vue de la pérennisation des actions entreprises | Fragile tant que l'ancrage du CNFAR n'est pas fixé |
| CRFAR | Mise en place et opérationnalisation du CRFAR en vue du pilotage de la FAR au niveau régional Appui à l'opérationnalisation de leur secrétariat technique | Renforcement de capacité des membres du CRFAR sur la maîtrise d'ouvrage régionale et organisation, le pilotage de la FAR, le plaidoyer, la planification et suivi-évaluation, la gestion axée sur les résultats, l'élaboration de plan de communication, communication pour le développement et rôle du coach, etc. | Modalité d'intervention déjà écrite sous forme de document de capitalisation, Durabilité dépendant du leadership de la Région |
| CMR au niveau des Communes | Mise en place et opérationnalisation des CMR, appui à l'élaboration et la mise en œuvre des PAC-FAR | Formation des acteurs locaux sur l'approche CMR Transfert progressif de l'activité de sensibilisation et d'orientation des jeunes. | Dispositif à forte potentialité de mise à l'échelle et de durabilité |
| Ministères techniques | | | |
| ENIFAR | Appui à la constitution et l'opérationnalisation de l'ENIFAR dans l'élaboration de référentiels de formation | Préparation et validation commune d'une guide harmonisée d'élaboration de référentiels avec MAEP et MENETP et les autres Ministères techniques. | Les membres de l'ENIFAR sont tous des techniciens donc faible risque de mutation. |
| MAEP à travers les DRAEP | Suivi des activités du Programme (infra, etc.) Formation et accompagnement des jeunes – en culture maraichère, riziculture, etc. et formation des formateurs des agents communautaires de santé animale (MMAV ou Mpiompy Manampy amin'ny Asa Veterinera) | Renforcement de capacité des techniciens des DRAEP tant sur les aspects techniques (santé animale, accompagnement, suivi-évaluation, etc.) qu'administratif. | Aucun souci sur la durabilité Actions continues mises en œuvre par les agents de la DRAEP |
| MJS à travers les Maisons des jeunes | Orientation et accompagnement des jeunes à travers les orienteurs des maisons des jeunes | Redynamisation des maisons des jeunes et formation des orienteurs sur l'orientation et l'accompagnement des jeunes | Maison des jeunes = structure pérennes ; mais mobilité limitée des orienteurs faute de ressources |
| MICA à travers les DRICA | Promotion de l'entrepreneuriat des jeunes dans le domaine de l'agroprocessing et la coopérative Appui à la commercialisation des produits des jeunes, réalisation d'enquête économique | Approche à mettre à l'échelle avec toutes les DRICA, renforcement de capacité à organiser | Actions continues mises en œuvre par les agents des DRICA, mais limitées à certaines Régions |
| MEDD à travers les DREDD | Formation de pépiniéristes et mise en relation des jeunes formés avec MNP, mise en place de pépinières communautaires | Capitalisation des contenus de formation dans les référentiels élaborés | Pour la durabilité : Mise en relation CMR et DREDD pour la pérennisation |
| MENETP à travers les DRENETP | FAR dans l'éducation : suivi et coordination des actions dans les écoles | Partage d'outils et de méthodologie sur l'insertion de la FAR dans | Aucun souci sur la durabilité Actions continues mises en œuvre par les agents des DRENETP |
| Projets/Programmes | | | |
| DEFIS | Insertion des jeunes dans les chaînes de valeur prioritaire de DEFIS telles que maïs, manioc et petits ruminants dans AAV et en tant que fournisseur de cheptel pour les EAF 3 par les jeunes formés et installés par DEFIS avec TTM. | Formation des techniciens et des leaders des OP Transfert des acquis aux membres des OP en matière de prise en main des jeunes | Pendant la durée de mise en œuvre de DEFIS, puis relais par les OP : intégration des jeunes dans ces structures |
| PROSPERER | Collaboration sur terrain sur la complémentarité des formations et des appuis, appui à la commercialisation | Capitalisation des acquis de PROSPERER surtout en matière de commercialisation et chaîne de valeur | Exploiter le dispositif mis en place par PROSPERER |
| AD2M II | Installation des jeunes dans les périmètres aménagés | Plaidoyer auprès des Communes et des parents | Pendant la durée de mise en œuvre de AD2M II |

| Nom du partenaire | Détail du partenariat | Actions de transfert et Gestion des savoirs | Durabilité |
|---|---|---|---|
| GIZ-PrAdA, DEFIS et PROSPERER | Formation des jeunes sur le FBS et CBS | Partage sur l'approche à l'équipe | Collaboration avec les formateurs nationaux |
| AFAFI-Sud | Maîtrise d'ouvrage communale : SAC par AFAFI-SUD et intégration FAR par FORMAPROD Et insertion volet nutrition et environnement | Jusqu'à la mise en place des SAC Relais par la Commune pour la mise en œuvre | Transfert de compétence sur l'approche CMR Formation des animateurs communautaires |
| PAPRIZ | Accompagnement des jeunes formés, y compris appui à l'élaboration de PP Formation de nouveaux jeunes | Réplication de la pratique même dans les Régions où PAPRIZ ne travaille pas | Activités continuées et mises à l'échelle par les DRAEP |
| PROJERMO | Installation des jeunes formés par FORMAPROD dans la Région Amoron'i Mania | Problème : viabilité des exploitations des jeunes | Démarche dans |
| Opérateurs FAR | | | |
| CAFP/EAFTA | Formation et accompagnement des jeunes formés | Référentiels validés et testés Infrastructures mises aux normes | Plaidoyer pour améliorer les ressources pour le fonctionnement de ces centres |
| BIMTT, Groupe FIFATA, MFR, CEFAR individuels, etc. | Formation aux centres ou en tutorat, et accompagnement des jeunes formés par les opérateurs | Renforcement de capacité des formateurs Développement du service d'accompagnement Autonomisation des centres à appuyer : élaboration et exécution des projets d'établissement | Activités déjà entreprises par les CEFAR et les OP membres → Renforcement des CEFAR en vue de leur autofinancement |
| OP et réseaux des tuteurs | Formation en tutorat et accompagnement des jeunes formés par les opérateurs | Renforcement de capacité et structuration des tuteurs, développement du service d'accompagnement des jeunes formés, et d'autres services génératrices de revenu pour la structure | OP et tuteurs résidant à proximité des jeunes → Renforcement des réseaux |
| Agences des Nations Unies et partenaires internationaux | | | |
| BIT | Revue des référentiels sur l'entrepreneuriat et travail décent, formation des formateurs et formation des jeunes | Edition et partage des référentiels validés Formation des formateurs Implication de FARMADA dans la démarche | Les CEFAR formés réaliseront la formation pour les jeunes |
| UNESCO | Formation des jeunes déscolarisés dans les régions Atsinanana, Analanjirofo, Menabe et Amoron'i Mania | Edition et multiplication des référentiels Formation des formateurs sur l'utilisation des référentiels | CEFAR renforcés en capacité, continuant la mise en œuvre de l'activité |
| FOODSTART/CIP | Contribution à l'amélioration de la productivité agricole, des revenus et de la nutrition des ménages ruraux des régions d'Analamanga, Itasy, Androy et Anosy à Madagascar par la promotion de la production et de la consommation de variétés de patates douces à chair orange nutritives (PDCO) | Intégration du contenu de formation sur la PDCO dans le programme de formation professionnelle des jeunes Formation des CEFAR et des tuteurs | Continuité des activités à assurer par les tuteurs et les CEFAR |
| Secteur privé | | | |
| Vétérinaires sanitaires | Formation des MMAV et partenariat en vue de leur opérationnalisation Partenariat entre VS et jeunes détenant un boutique d'intrant à Amoron'i Mania | Référentiels des MMAV disponible et formation des formateurs par l'équipe de la DSV/MAEP | Relation gagnant – gagnant entre VS et MMAV |
| Coopératives (ex. TsabRose, Hery FAFIFI, PACCO, Taramasoandro...) | Formation, intégration des jeunes dans le dynamisme coopérative, appui à la commercialisation | Facilitation de l'installation des jeunes | Pérennisation de la relation entre Coopérative et jeunes vs autonomisation des jeunes installés |
| CSA | Dans les zones où il n'y a pas de CIP : collaboration dans | Transfert des activités de sensibilisation, orientation et mise en | Selon évolution du statut du CSA |

| Nom du partenaire | Détail du partenariat | Actions de transfert et Gestion des savoirs | Durabilité |
|--------------------------------|---|---|--|
| | l'identification des besoins des jeunes Micro-projets à coût partagé dans les anciens pôles de développement | relation de l'offre et des demandes des jeunes | |
| Autres partenaires | | | |
| FARMADA | Appui à l'opérationnalisation, et prestation de services dans le cadre de la rénovation du dispositif FAR | Renforcement de capacité des acteurs de la FAR envisager appui aux réseaux de jeunes et tuteurs Appui à l'autonomisation du réseau | Développement d'autres partenariats |
| ROR/PADR | Mise en place et l'opérationnalisation des réseaux d'observatoires ruraux dans les 5 pôles du Programme | Échanges et reporting avec l'équipe du Programme | Activités réalisées en continues |
| Réseaux des jeunes | Accompagnement des jeunes en cours d'installation Développement de l'effet d'entraînement par les jeunes ayant réussi leur projet | Renforcement de capacité des réseaux des jeunes | Plan d'action même après retrait du Programme |
| ONG Money for Madagascar (MfM) | A travers le projet éducation for life (Ed4life) Complémentarité sur les activités d'intégration de la FAR dans l'éducation : amélioration de la sécurité alimentaire et de l'état nutritionnel des élèves (Analamanga et Itasy) | Amélioration de la connaissance des élèves sur les métiers ruraux, pérennisation des activités relatives à l'amélioration de la sécurité alimentaire et de l'état nutritionnel des élèves par les établissements scolaires. | Peut être répliqué dans d'autres régions d'intervention de l'ONG en dehors d'Analamanga et Itasy, comme AMM, AA, ... |
| PROCASUR | Développement d'outils innovants en appui aux jeunes, notamment en apprentissage. Route d'apprentissage virtuelle avec modèles de Centres Communautaires d'Apprentissage au Cambodge ; Modèles champions locaux et concours ; Outils, le programme de formation et le système de S&E ; Scan des territoires : construire la base de référence et les études sur les territoires d'intervention. | Référentiel Qualité Apprentissage, modèle Centre Communautaire d'Apprentissage, champions locaux, compétition/concours des projets de jeunes | Transfert de compétences et de savoirs vers des « champions locaux » et les communautés |



Investir dans les populations rurales

Madagascar

Vocational Training and Agricultural Productivity Improvement Programme

Rapport de supervision

Appendice 5: Préparation et planification de la mission, mandat, calendrier et personnes rencontrées

Dates de mission: 09 au 23 juin 2020

Date du document: 19/08/2020

Identifiant du projet 1100001516

Numéro du rapport: 5469-MG

Afrique orientale et australe
Département de la gestion des programmes

Appendice 5: Préparation et planification de la mission, mandat, calendrier et personnes rencontrées

I. Termes de référence de la mission

I. Contexte

1. Le Gouvernement de la République de Madagascar et le Fonds International de Développement Agricole (FIDA) ont signé, le 3 août 2012, un accord pour le financement du Programme de formation professionnelle et d'amélioration de la productivité agricole (FORMAPROD). L'accord est entré en vigueur le 8 mai 2013 et le premier décaissement sur les fonds du prêt FIDA a été effectué le 5 juillet 2013. Pour réduire le déficit de financement de FORMAPROD, le FIDA a accordé en décembre 2017, un financement additionnel qui est entré en vigueur le 11 mai 2019. Une deuxième requête de financement additionnel est en gestation afin d'améliorer la performance du projet en matière d'installation des jeunes. La date d'achèvement du Programme est prévue pour le 30 juin 2023 et la clôture du prêt pour le 31 décembre 2023.

2. Le programme FORMAPROD contribue à la mise en œuvre de la stratégie nationale de formation agricole et rurale (SNFAR) en visant à revaloriser les métiers d'agriculteurs par la formation des jeunes générations, en vue d'augmenter significativement la productivité des exploitations agricoles familiales (EAF). Prévu sur une durée d'exécution de 10 ans divisée en 4 phases, le programme est actuellement en troisième phase (2019-2021) et couvre la totalité des 13 régions géographiques prévues à savoir : Amoron'i Mania, Analamanga, Atsinanana, Analanjirofo, Melaky et Menabe depuis la première phase et puis, Ihorombe, Itasy, Matsiatra Ambony et Vatovavy Fitovinany, depuis la deuxième phase en 2016, et enfin, Anosy, Androy et Sofia depuis 2018. Pour assurer une synergie optimale et maximiser les complémentarités, les zones d'intervention de FORMAPROD sont essentiellement celles des projets et programmes financés par le FIDA lors de sa conception.

3. L'objectif du Programme est d'améliorer la productivité agricole et les revenus des petits exploitants agricoles par la formation professionnelle des jeunes ruraux. Plus spécifiquement, le Programme vise à: (i) appuyer le système national de FAR (Formation agricole et rurale) soutenant le développement du secteur agricole; (ii) assurer un système régional de FAR adapté aux besoins des ruraux; et (iii) augmenter la productivité des petites exploitations à travers les pôles de production. Le programme comprend 3 composantes techniques et un dispositif de coordination, gestion et suivi-évaluation:

4. **La composante 1** consiste à appuyer la mise en œuvre de la Stratégie nationale de formation agricole et rurale (SNFAR). Conjointement avec d'autres partenaires, cette composante fournira une assistance technique et favorisera les échanges pour: (i) renforcer l'organisation et les arrangements institutionnels (CNFAR/ CRFAR); (ii) construire un cadrage national pour l'amélioration, l'animation et la régulation des dispositifs FAR; et (iii) établir un système de financement de FAR (iv) soutenir les partenariats et développer la gestion des savoirs, la planification et le suivi-évaluation.

5. **La composante 2** consiste en "la Formation professionnelle des jeunes ruraux et opérationnalisation régionale de la FAR". Des appuis porteront sur: (i) le management des dispositifs de FAR au niveau régional; (ii) la formation professionnelle qualifiante des jeunes ruraux et soutien à l'enseignement technique par l'initiation de FAR dans les écoles primaires et collèges, l'appui à la mise en œuvre de la formation de masse, l'appui aux centres; (iii) la formation diplômante des techniciens agricoles et animateurs ruraux; (iv) les projets professionnels des jeunes formé(e)s et accompagnement à l'installation.

6. **La composante 3** vise "l'amélioration de la productivité agricole dans les pôles de production agricole". Le programme fournira: (i) la formation continue aux petits exploitants agricoles et l'appui à l'amélioration de la productivité par la vulgarisation et la formation spécifique dans les Champs-écoles paysans (CSA); (ii) la facilitation de l'accès à des services ruraux; (iii) les investissements pour améliorer les structures productives dans des pôles de production.

7. Suivant la recommandation de la revue à mi-parcours, à partir de 2019, la Composante III est dédiée à l'appui à l'installation des jeunes qui ont démarré leur activité, sans distinction de district mais dans toutes les zones d'intervention du Programme : renforcement des compétences techniques et transversales, appui à

l'extension des activités, mise à disposition des infrastructures de production et de désenclavement. L'objectif de la Composante III reste inchangé, seules les cibles et les zones d'intervention ont été orientées vers les jeunes installés. De plus, avec l'obtention du premier fonds additionnel, l'accent est mis sur la construction et réhabilitation des infrastructures hydro-agricoles, de commercialisation, de transformation, d'élevage et la réhabilitation des pistes desservant les zones à haut potentiel d'installation des jeunes.

8. Les Groupes cibles de FORMAPROD sont: (i) les jeunes ruraux (garçons et filles) déscolarisés; (ii) les jeunes de niveau secondaire souhaitant se spécialiser dans des métiers d'appui-conseil et de technicien agricole; (iii) les jeunes de niveau secondaire, voire universitaire, qui désirent retourner dans leur région d'origine pour développer une microentreprise rurale (MER); (iv) les petites EAF de niveau 1 à 3 (selon la classification de la stratégie nationale du développement agricole et du COSOP). L'ambition de programme est de toucher « 2 700 000 bénéficiaires (dont 640 000 bénéficiaires directs) dans les 13 régions, c'est-à-dire plus de 50% de la population rurale actuelle des régions d'intervention où se pratiqueront les activités de formation professionnelle ».

9. Le coût total du Programme est d'environ 86,1 millions USD dont: (i) 46.3 millions USD de financement du FIDA comprenant 33 millions financés par un prêt initial du FIDA, 2,1 millions USD de don initial du FIDA; 5.645 millions USD de prêt supplémentaire FIDA et 5.645 millions USD de don supplémentaire du FIDA; (ii) 18,8 millions par le Fonds fiduciaire espagnol; (iii) 10.66 millions USD du Gouvernement de Madagascar (GdM) et (iv) 4.67 millions USD par les bénéficiaires. Le coût total de FORMAPROD comprend un déficit de financement de 9.2 millions USD¹⁰. Ce déficit sera couvert par un deuxième financement additionnel dont la conception commencera au cours de la présente mission de supervision.

II. Résumé des recommandations de la dernière mission de supervision

10. La dernière mission de supervision qui s'est déroulée du 18 septembre au 02 octobre 2019 a noté une nette amélioration dans la performance de FORMAPROD avec une augmentation significative du nombre de jeunes formés, du nombre de projets professionnels financés et du nombre des jeunes appuyés et accompagnés dans leur installation. Recommandé par la revue à mi-parcours en 2018, le recentrage des interventions sur son cœur de métier, à savoir, la formation et l'insertion professionnelle des jeunes ruraux, se concrétise à un rythme accéléré à travers la mise à l'échelle de bonnes pratiques développées comme l'ancrage communal, la formation de proximité par des tuteurs expérimentés, la dotation progressive des jeunes en équipements et l'accompagnement de leur insertion économique, ainsi que la collaboration avec les OP et partenaires de développement pour l'accès des jeunes ruraux formés aux appuis structurants.

11. Face à l'intensification des activités et l'extension des zones d'activités, deux défis majeurs restent à relever par FORMAPROD : (i) l'amélioration de la qualité des services rendus aux jeunes et (ii) la réalisation des travaux d'aménagement hydro-agricoles et des actions de mise en valeur y afférentes en faveur de l'installation des jeunes, compte tenu de la période restante au programme.

12. La mission de supervision a émis les recommandations clés de (i) mettre en œuvre un plan de redéploiement (concentration et désengagement) orienté sur la qualité des services et la réussite des jeunes ; (ii) Elaborer un plan d'action intégré pluriannuel pour les aménagements hydro-agricoles (ingénierie sociale, travaux d'aménagement, mesure de sauvegarde sociale et environnementale, plan de développement agricole) ; (iii) Elaborer et appliquer un référentiel Qualité de l'apprentissage en milieu rural d'ici la fin de l'année 2020.

III. Des recommandations de la mission d'évaluation de l'IOE

13. Les recommandations de la mission d'évaluation de la stratégie et du programme-pays conduit en 2019 ci-après, concernent directement le Programme FORMAPROD : (i) la révision de la stratégie de ciblage des plus vulnérables et le redimensionnement des paquets d'appui aux jeunes formés ; (ii) le renforcement du partenariat avec le MEDD dans l'intégration de la dimension environnementale et d'adaptation au changement climatique dans les modules de formation des jeunes ruraux.

¹⁰Le financement additionnel du FIDA n'a pas pu couvrir la totalité des financements attendus des partenaires tels que le OFID et l'AFD qui n'ont pas encore été mobilisés.

IV. Objectif et membres de la mission

14. Cette mission a pour objectif d'apprécier l'exécution et l'état d'avancement du programme et analyser les progrès accomplis en fonction des indicateurs de résultats attendus à l'horizon 2023.

Plus précisément, la mission :

- Passera en revue l'état de mise en œuvre des recommandations de la dernière mission de supervision ;
- Appréciera la mise en œuvre de la stratégie de sortie du projet et l'efficacité de la stratégie de recentrage des investissements et d'installation des jeunes ;
- Évaluera les impacts du COVID-19 sur la mise en œuvre et les résultats attendus du projet ainsi que les mesures prises pour limiter les impacts à tous les niveaux ;
- Examinera la pertinence des investissements proposés pour le deuxième financement additionnel du projet ainsi que l'opportunité d'extension de la date d'achèvement du projet.
- Amorcera la rédaction mémorandum nécessaire pour la mobilisation du deuxième financement additionnel de FORMAPROD.

15. Les termes de référence spécifiques des membres de la mission se résument comme suit :

M Ibrahima Bamba, Directeur pays, Chef de mission interviendra à distance. Il coordonnera le travail de la mission sera responsable de la cohérence des recommandations. Sur la base de la contribution des membres de l'équipe d'appui, il sera responsable de la relecture de l'Aide-Mémoire avant sa finalisation et de la validation du rapport de supervision suivant le nouveau format SMRO.

Mme Anja Rabezahary, spécialiste en genre et ciblage, consultante principale, assurera la coordination des travaux de l'équipe de la mission (réunions et visites de terrain), ainsi que la finalisation de l'Aide-mémoire et du rapport suivant le format SMRO. En outre, elle appuiera l'analyse de l'état d'avancement de la composante 3 conjointement avec la CPO. Elle appréciera la pertinence du projet dans son ensemble, ainsi que celle de la stratégie de ciblage des plus vulnérables, y compris le redimensionnement des paquets d'appui aux jeunes. Elle sera également en charge d'apprécier les aspects liés au genre, au renforcement du capital humain et social, à la qualité de participation et l'autonomisation des bénéficiaires. Elle appuiera les membres de la mission dans l'appréciation de la stratégie de désengagement du projet, l'identification des leçons apprises, le potentiel de réplication des innovations.

Mme Haingonirina Randrianarivony, spécialiste en formation et insertion professionnelle, sera chargée d'apprécier les progrès réalisés et résultats de la Composante 1 et de la Composante 2. Elle passera en revue le plan de redéploiement (concentration et désengagement) orienté sur la qualité des services et la réussite des jeunes. Elle analysera les différents dispositifs d'installation/insertion des jeunes et leur pertinence selon les caractéristiques des jeunes ainsi que les perspectives d'atteinte des objectifs en matière d'installation des jeunes. Elle contribuera à apprécier la réactivité des partenaires et prestataires de service, la qualité de participation des bénéficiaires, les mesures entreprises par FORMAPROD pour favoriser l'autonomisation des bénéficiaires, le financement de l'installation et des projets professionnels des jeunes ainsi que l'efficacité et le résultat du partenariat avec le FDA. En outre, en collaboration avec les membres de la mission, elle appréciera la mise en œuvre de la stratégie de sortie du programme et identifiera les innovations à mettre à l'échelle et les leçons apprises.

Mme Rachel Senn, CPO/FIDA. Elle sera en charge d'apprécier l'efficacité du projet (coût/avantage), la qualité de gestion du projet, les aspects transversaux (tels que la nutrition, adaptation aux changements climatiques, environnement et gestion des ressources naturelles, SECAP), la qualité des partenariats établis et la réactivité des prestataires. En outre, elle contribuera à l'analyse de l'état d'avancement de la composante 3 conjointement avec la consultante principale.

M. Joseph Rostand Olinga Biwole, Programme Officer/FIDA, interviendra à distance. Il sera en charge de la revue des opportunités de promotion de l'entreprenariat dans les filières agropastorales ciblées en tenant

compte de l'environnement des affaires incluant les services financiers. Il passera en revue le dispositif opérationnel de mise en œuvre des activités de promotion de l'entrepreneuriat des jeunes dans le cadre de la requête du second financement additionnel afin de d'assurer de sa conformité avec la recommandation de l'évaluation de la stratégie et du Programme pays relative au renforcement de l'appui fournis aux jeunes formés. Il se chargera du mémorandum interne pour la mobilisation du second financement additionnel.

M. Ndriana Rahaga, Coordonnateur de la CAPFIDA, qui sera en charge des aspects de suivi-évaluation et de communication, mais également de l'amélioration de la productivité agricole générée par le projet. En collaboration avec l'UGP, il analysera l'efficacité du projet, l'exécution du cadre logique du projet, ainsi que la faisabilité d'atteinte des objectifs de développement du programme en terme de nombre de bénéficiaires touchés, nombre de jeunes formés, nombres de jeunes formés et accompagnés dans leur installation. En outre, il appréciera la cohérence des réalisations avec les PTBA, et en collaboration avec les membres de la mission, identifiera les innovations à mettre à l'échelle ainsi que les leçons apprises.

Représentants des OP partenaires et des jeunes bénéficiaires. Ils appuieront la mission dans l'appréciation de l'amélioration de la qualité des services rendus aux jeunes, le redimensionnement des paquets d'appui et l'installation des jeunes. Ils contribueront à l'analyse de la stratégie de désengagement du projet.

Mme Holisoa Andriamihaja, Consultante en gestion financière. Outre les aspects fiduciaires et comptables, elle appréciera la qualité de gestion du programme dans son ensemble, en collaboration avec les membres de la mission. Des TDR de sa mission seront préparés par la Division FMD du FIDA.

M. Hery Rahaingo, Contrôleur financier de la CAPFIDA, accompagnera le consultant en gestion financière pour apprécier les résultats et les progrès accomplis par le projet en matière de gestion financière. Il sera particulièrement en charge d'apprécier la mise en œuvre les différentes recommandations des missions de suivis, de contrôle interne et d'audits.

M. Rado Rakotondralambo, consultant spécialiste en passation de marchés assurera la revue de la passation de marchés, les résultats du partenariat avec la CNM pour la revue a posteriori de marchés.

V. Organisation de la mission

16. La mission travaillera en étroite collaboration avec l'Unité de Coordination du Programme, les équipes régionales et le Secrétaire exécutif de la CNFAR. La mission organisera également, des séances de travail avec les autres partenaires du programme, au niveau des régions, districts et communes, pour s'assurer de leur engagement dans la mise en œuvre du programme et, identifier les contraintes et solutions pour accroître leur efficacité et pertinence.

17. La mission sera accompagnée durant son séjour par les cadres désignés par leur tutelle. En relation avec les membres de la mission, ils participeront aux travaux sur le terrain et partageront avec eux, les principales observations et recommandations pour améliorer l'exécution du programme.

VI. Produits livrables

18. Pour chacun des points précédents, outre les constats, appréciations et recommandations, les membres de la mission fixeront de concert avec l'équipe du projet les notations des différents critères de performance ainsi que les mesures convenues, les responsabilités et les dates pour leur mise en œuvre.

19. A l'issue de la mission, les membres fourniront au Chef de mission,

- Un aide-mémoire et un rapport de la mission, y compris les appendices et annexes exigés, rédigés conjointement, conformément au modèle SMRO établi par le FIDA pour les missions de supervision. Une proposition de répartition des rédactions est jointe en annexe à titre indicatif et sera finalisée au début de la mission.
- Une note sur les propositions d'investissements pour le deuxième financement additionnel du projet ainsi que l'opportunité d'extension de la date d'achèvement du projet.

VII. Documentation

20. La documentation listée ci-après sera mise à disposition avant le démarrage de la mission :
- Par le FIDA : le document de conception finale du projet, le rapport de revue à mi-parcours, le rapport de supervision 2019, l'accord de financement.
 - Par FORMAPROD : PTBA et plan de passation de marchés (2019/2020), Rapport annuel et rapports de progrès 2019, manuels et guides de procédures, études et enquêtes thématiques, tableau mis à jour des actions convenues

VIII. Agenda de la mission

| Date | Activités |
|---------------|--|
| 09 juin | Présentation de l'état d'avancement du projet Discussion avec les partenaires, visite de courtoisie |
| 10 au 12 juin | Visite de terrain à Analamanga |
| 15 au 18 juin | Rencontre avec les partenaires et rédaction aide-mémoire |
| 19 juin | Pré-restitution à l'équipe du programme |
| 22 juin | Remise des contributions pour le rapport et ses Annexes |
| 23 juin | Restitution au MAEP et partenaires du programme |
| 27 juin | Remise du rapport final |

II. Calendrier de la mission

| Date | Horaire | Activités | Participants | Lieu |
|---------------------|-------------|---|--|---|
| 09 juin 2020 | 09h00-15h00 | Présentation de l'état d'avancement du projet | Membres de la mission, FORMAPROD, MAEP, MEF, FARMADA | CERSAE, Ampandrianomby |
| 10 juin 2020 | 06h30-15h00 | Visites de terrain | <u>Groupe 1</u> CMR, tutorat, accompagnement, CEFAR, installation des jeunes, installation des jeunes et kits d'application <u>Groupe 2 :</u> Entrepreneuriat, commercialisation GVEC, collaboration entre projets, environnement/changements climatiques, installation des jeunes, projet d'établissement, désengagement | District Manjakandriana et District Andramasina |
| 11 juin 2020 | 06h30-15h00 | Visites de terrain | <u>Groupe 1</u> Partenariat avec autre projet, nutrition, CEFAR, jeunes GALS, environnement, accompagnement, formations, commercialisation, entrepreneuriat <u>Groupe 2 :</u> GALS, CEFAR, formation, CMR, jeunes et tuteurs | District Anjozorobe Et District Ankazobe |

| | | | | |
|---------------------|--------------|---|---|---|
| 12 juin 2020 | 06h30-15h00 | Visites de terrain | <p><u>Groupe 1</u> CMR, réseau des jeunes, CEFAR, installation avec kits, entrepreneuriat, intégration des jeunes dans OP</p> <p><u>Groupe 2 :</u> CMR, unité de transformation, intégration des jeunes dans les chaînes de valeur et dans la coopérative, jeunes dotés de kits d'application</p> | District Ambohidratrimo Et District Atsimondrano |
| 13 juin 2020 | 09h00-13h00 | Présentations des états d'avancement EPIRS AA et AAV | Membres de la mission, FORMAPROD UCN et EPIRS (visioconférences) | Ampandrianomby |
| 15 juin 2020 | 8h30 – 12h30 | <u>Atelier de réflexion 1 :</u> Revue du Programme FORMAPROD | Membres de la mission (04) FORMAPROD : CN, ROP, CSEGS CAP FIDA CIR AIS, CSEGS AIS | Anosy |
| | 10h | MAEP | | Anosy |
| | 13h30 | DAAB | Anja | Anosy |
| | 13h30 | FARMADA | Haingo | Amparibe |
| 16 juin 2020 | 9h00 - 12h30 | <u>Atelier de réflexion 2 :</u> Requête du fonds additionnel | Membres de la mission (04) FORMAPROD : CN, ROP, CIR AIS, CSEGS CAP FIDA FARMADA | Anosy |
| | 11h | MID-DG | Haingo, Hary Lala | Anosy |
| | 13h30 | BIT EAM | (visioconférence) | Anosy |
| 17 juin 2020 | 8h30 - 12h30 | <u>Atelier de réflexion 3 :</u> Post FORMAPROD Pérennisation | Membres de la mission (04) FORMAPROD : CN, ROP, CIR AIS, CSEGS CAP FIDA FARMADA Représentant OP Représentant Jeune DFAPP SE-CNFAR MJS – Direction entrepreneuriat | CERSAE - Ampandrianomby |
| | 13h00 | SECNFAR | Haingo, Anja | UCN Ampandrianomby |
| | 14h | DFAPP | Haingo, Anja | UCN Ampandrianomby |
| 18 juin 2020 | 8h00-10h00 | FDA | Haingo, Anja | Nanisana |
| | 10h30-13h00 | Suite Ateliers et grandes conclusions | | UCN Ampandrianomby |
| | 13h30 | UNESCO | (visioconférence) | UCN Ampandrianomby |
| | 17h | PROCASUR | (visioconférence) | |

| | | | | |
|--------------------------|---------------|---|---|-------------------------|
| 19 – 21 juin 2020 | | Rédaction aide-mémoire | Membres de la mission | |
| 22 juin 2020 | 8h30 | SG MAEP | MAEP | Anosy |
| | 10h00 – 13h00 | Pré-restitution à l'équipe du programme | Membres de la mission (07) CN, ROP, RAF, CIN/RPM CIR (05), CSEGS CAP FIDA | CERSAE - Ampandrianomby |
| 23 juin 2020 | 9h00 - 11h00 | Restitution des ateliers de réflexion aux membres du COPILO | Membres COPILO : CPAR, DFAPP, FARMADA, MID, MICA, FCCI, OP, Jeunes, DDP, MENETFP Membres de la mission (04) FORMAPROD : CN, ROP | CERSAE - Ampandrianomby |
| | 13h00 - 15h00 | Restitution au MAEP et partenaires du programme | Tous | CERSAE - Ampandrianomby |
| 27 juin 2020 | | Remise du rapport final | FIDA | |

III. Liste des personnes rencontrées

Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche

- RANARIVELO Lucien, Ministre
- ANDRIAMAHEFA Rakotondrazaka, Directeur, DFAPP
- RAKOTONIAINA Marinà, Directrice, DAAB
- RATSIMBASON Miora, Directrice, DCSI
- RAKOTOMALA Bruno, SASPC/DPSE/CPAR
- RAHARINOMENA Fanja, Directrice, CPAR

Ministère de l'Economie et des Finances

- RAKOTONANDRASANA Joelisoa, SSP/DDP
- KATSIHA Joseph, SSP/DDP

Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation

- MEAVAZARA MAHAZOASY Roger, DGD/ DCC

Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Technique et Professionnel

- RAHELISOA Bakoly, DCAQ/SCAQ

FARMADA

- RASOARINIVO Voahangy Alice (SE)
- RANDRIAMAMPIANINA Misaina

BIT/ EAM

- RAMAROMANANA Clara
- RARIJASON Bodomalala

SE-CNFAR

- RASOAMANARIVO Yvonne

Programme RINDRA-AT

- RANDRIAMIHARISOA Delphin, Assistant Technique

FDA/ DG

- RAHANTAMALALA Fanja, DG

UNESCO

- RAKOTONDRAZAKA Raymondine, Chargée de Programme

PROCASUR

- HALPERN Ariel
- DUCO Margarita

Autorités locales

- RATEFINDRAZANA Jerry, Gouverneur, région Anosy

Autres projets/programmes FIDA

- RATSIMANDRESY Vladimir, Coordonnateur PROSPERER
- RAKOTONDRATSIMA Andrianaiinasoa, Coordonnateur AD2M II

CAPFIDA

- RAHAGA Ndriana, Coordonnateur
- RAHAINGO Hery, Contrôleur interne

Liste des participants à la réunion de restitution

| Nom et prénoms | Fonction/entité | Coordonnées |
|-----------------------------------|-------------------------------|--|
| RAMAROSON Lantonirina | DGA - MAEP | maep.dga@gmail.com |
| Raharinomena Fanja | DG/CPAR – MAEP | andriantsoafanja@gmail.com |
| Randriamampianina Misaina | AT/FARMADA | randriamampianinamisaina@gmail.com |
| Mahazoasy Roger | DCC/DGD - MID | mevazara2016@gmail.com |
| Rakotondrazaka Andriamahefa | DFAPP - MAEP | maep.dfapp@gmail.com |
| Rakotondratsima Andrianaiinasoa | Coordonnateur AD2M | cp@ad2m.mg |
| Ratsimandresy Vladimir | Coordonnateur PROSPERER | cn@prosperer.mg |
| SENN Rachel | CPO - FIDA | r.senn@ifad.mg |
| Rakotonaivo Hary Lala | Coordinatrice FORMAPROD | cn@formaprod.mg |
| Katsiha José | DDP – MEF | ssp.ddp.mg@gmail.com |
| Rakotomalala Bruno | DPSE – MAEP | malalabruno@gmail.com |
| Rahaga Ndriana | Coordonnateur CAPFIDA | co@capfida.mg |
| Rakotoarivony Marie Christiane | CPAR - MAEP | christianefabiola112@yahoo.fr |
| Andriamihaja Holy | Consultante – FIDA | anholisoa@gmail.com |
| Randrianarivony Haingo | Consultante – FIDA | haingorandrianarivony@yahoo.fr |
| Tamoha Adriannie | DPP – MICA | niniminajboss@gmail.com |
| Rasolofoniaina Dany | RAC – FCCI | ac.itasy@gmail.com |
| Rafidinarivo Haja | CIR AHI FORMAPROD | cir.ahi@formaprod.mg |
| Ramanoelison Dina | CIR AAV FORMAPROD | cir.aav@formaprod.mg |
| Ratsimbazafy Andrianarisoa | CSEGS AIS FORMAPROD | segs.anala@formaprod.mg |
| Rabeson Andersen | CIR AIS - FORMAPROD | cir.ais@formaprod.mg |
| Rabazanahary Anja | Consultante principale – FIDA | a.rabazanahary@ifad.org |
| Andriamanantena Francia | Jeune installée | aa.francia@yahoo.com |
| Rahaingo Hery | CI – CAPFIDA | ci@capfida.mg |
| Rasoamanarivo Yvonne | SE – CNFAR | mobroit@cnfar.mg |
| Velonie Marelal | RAF – FORMAPROD | raf@formaprod.mg |
| Tsivingaina Vololoniaina Sylviane | ROP – FORMAPROD | atn@formaprod.mg |
| Josoa Tiana Angelo | DEEI – MJS | ainatahiry@yahoo.fr |
| | | |



Investir dans les populations rurales

Madagascar

Vocational Training and Agricultural Productivity Improvement Programme

Rapport de supervision

Appendice 6: Passation des marchés

Dates de mission: 09 au 23 juin 2020

Date du document: 19/08/2020

Identifiant du projet 1100001516

Numéro du rapport: 5469-MG

Afrique orientale et australe
Département de la gestion des programmes

ANNEXE 6

Rapport de supervision de passation de marchés et évaluation de l'indicateur de performance de la passation de marchés

Programme de formation professionnelle et d'amélioration de la productivité agricole FORMAPROD - Madagascar

Supervision – Juin 2020

La mission a évalué la structure de passation de marché du projet, le plan de passation de marchés, la conduite de la passation de marchés, la gestion des contrats, et l'état des archives. Une évaluation des capacités des responsables intervenant en passation de marchés a été menée afin d'identifier les renforcements nécessaires. La mission a également procédé à un contrôle a posteriori de quelques contrats passés durant les exercices 2019 et 2020.

La revue concernait les activités de l'UCN, de l'EPIR Atsinanana et de l'EPIR Analamanga, Itasy, Sofia. Les plans de passation de marchés, les registres de contrats, et 11 contrats passés durant les exercices 2019 et premier semestre 2020 ont fait l'objet de revue par la mission. Suivant les constats observés, la mission a également procédé à un appui pratique aux responsables du projet afin de rehausser davantage la performance du système en place.

L'avènement du COVID-19 a entraîné un ralentissement de la mise en œuvre du PPM 2020, et par suite un faible taux d'exécution. La capacité de gestion des responsables est jugée satisfaisante. On signale quelques faiblesses sur la gestion pratique et l'urgence sur le recrutement du RPM central qui, en dehors de ses fonctions opérationnelles, sera appelé à apporter une assistance aux APM dans les EPIR.

La mission apprécie beaucoup l'effort du projet dans la numérisation des archives de passation de marchés des exercices 2019 et 2020, comme recommandée lors de la dernière mission. Le projet FORMAPROD a atteint un niveau de numérisation très remarquable de 92% pour les archives 2019, et 78% pour 2020. Cet aspect a beaucoup contribué à la réalisation de la présente mission de supervision. L'opération appelle à une continuité, une organisation, et une sécurisation des archives numérisées.

Note globale de la performance : 4

A- Structures de passation de marchés

Les intervenants en passation de marchés ont reçu une formation en passation de marchés en octobre 2019 (PRMP, UGPM, RPM/APM/CPM) et on note un rehaussement des capacités des responsables, malgré quelques faiblesses encore constatées. Afin d'assurer une continuité dans le maintien de ce niveau, la mission recommande l'imminence du recrutement du RPM pour apporter, en particulier, une assistance permanente aux APM au niveau des EPIR, en adressant les enjeux et les problèmes pratiques quotidiens. La mise en place de système en ligne d'assistance périodique en groupe est suggérée pour faire bénéficier en même temps l'ensemble des APM.

L'ensemble des intervenants (RPM et APM) a bénéficié de la formation virtuelle organisée par le FIDA (juin – juillet 2020) qui a coïncidé avec la mission de supervision.

B - Plan de passation de marchés et registre de contrat

La mission a noté une cohérence satisfaisante entre le PTBA et le PPM 2020. Tous les contrats passés figurent dans le PPM non objecté.

Par rapport à 2018, l'exécution du PPM 2019 a enregistré une légère baisse avec un taux de réalisation de 58% en montant et 73% en nombre (2018 : 99% en montant, 92% en nombre).

L'exécution du PPM 2020 est fortement impactée par les mesures de restriction liées au COVID-19, avec une réalisation 24% en nombre et 21% en montant au 31 mai 2020. L'EPIR Atsinanana Analanjirofo, dont les régions d'intervention sont fortement touchées par la pandémie, est particulièrement pénalisée avec des taux de réalisation de 20% en nombre et 3% en montant du PPM. L'exécution des prestations est bouleversée par la restriction des déplacements inter et intra-région. La mission note toutefois que l'utilisation partielle des mesures exceptionnelles en passation de marchés transmis par le FIDA le 22 avril 2020 a permis d'accélérer quelques acquisitions, notamment les procédures allégées.

En mai 2019, l'ensemble des intervenants a reçu une formation dans l'utilisation du nouveau format de PPM établi par le FIDA en mai 2019.

Le maintien des mesures de restriction devra conduire le projet à réorienter et redimensionner son PTBA et son PPM pour le second semestre, de façon à optimiser les méthodes de passation de marchés et d'accélérer les délais d'acquisition tout en assurant le respect des règles en vigueur.

Le registre des contrats est exhaustif, bien renseigné et contient toutes les informations requises. La mission réitère sa recommandation pour le paramétrage du logiciel de gestion financière et comptable afin d'assurer une édition automatique du registre de contrat, qui est actuellement établi manuellement sur Excel.

Notation : 4

C - Processus et procédures d'appel d'offres

La mission a constaté le respect des dispositions de l'accord de financement, de la lettre à l'emprunteur, ainsi que de la réglementation nationale. La conduite des procédures d'appel d'offre est généralement conforme à la transparence, et la publication des avis de mise en concurrence est acceptable. Les dossiers de mise en concurrence sont de bonnes qualités. Le nombre de réponses et la participation aux appels d'offres sont acceptables et le projet maintient une base de données de prestataires suffisant pour les procédures simplifiées et la sélection de consultants (firmes et individuels).

La mission note que les recommandations émises dans le passé sur les conditions de mise en concurrence ont été bien suivies, et les critères de conformité et de qualification utilisés sont actuellement optimisés pour assurer une mise en concurrence plus compétitive.

La mission note toutefois des délais de préparation des offres assez courts pour la sélection de consultant, et invite les responsables à respecter le délai réglementaire pour permettre aux candidats de disposer d'un délai suffisant pour préparer leurs offres/propositions. Il a été également constaté que lors de certains appels à manifestation d'intérêts à l'endroit des firmes de consultants, on demande du personnel clé qui, par la suite, fait l'objet d'évaluation pour l'établissement de liste restreinte. La mission rappelle qu'à cette phase, il est demandé uniquement les expériences pertinentes des firmes en rapport avec les exigences des termes de référence.

Pour assurer une célérité dans la planification des activités pour le second semestre 2020, il est fortement recommandé d'appliquer les mesures exceptionnelles en passation de marchés liées au COVID -19 conçues par le FIDA.

Notation : 5

D - Processus et procédures d'évaluation et d'attribution des contrats

La mission a noté qu'en générale, la gestion de la phase d'évaluation des offres et d'attribution des contrats est satisfaisante. Toutes les mises en concurrence par appel d'offres, par affichage, ou par consultation restreinte reçoivent des réponses en nombre satisfaisant. La capacité des évaluateurs est acceptable et l'évaluation des différents critères de mise en concurrence (préliminaire, conformité, qualification, ...) est généralement fiable. En générale, les contrats sont attribués aux candidats ayant les qualifications requises et des offres conformes, et présenté l'offre évaluée la moins disante.

Toutefois, quelques faiblesses appellent des améliorations, entre autre : (i) évaluation du personnel et de la méthodologie lors de la phase d'appel à manifestation d'intérêts, alors qu'à cette phase, seul les expériences pertinentes des consultants sont à évaluer (ii) exigence de garantie de soumission libellée au nom du trésor public, et rejet de celle au nom du projet (iii) absence de vérification approfondie sur un prestataire à la fois fournisseur de biens et firme de consultant (iv) l'information des candidats (retenus et non retenus) présente quelques faiblesses à redresser, notamment le non-respect des 10 jours d'attente entre l'attribution provisoire et la décision d'attribution.

La plupart de ces faiblesses concernent les contrats passés en 2019, et ont été adressées lors de la formation organisée en octobre 2019. La majorité de ces manquements n'ont plus été observés sur les dossiers 2020.

Enfin, la mission a constaté que le délai de signature des contrats est assez élevé, pouvant aller jusqu'à 4 mois. Il est rappelé que le prolongement du délai de signature du contrat constitue un risque sur (i) la validité du prix du titulaire, qui pourrait éventuellement demander une actualisation (ii) le changement de la situation des prestations à exécuter, notamment les travaux et (iii) l'intégrité du processus.

Notation : 4

E - Gestion des contrats et archivage

La mission a noté une bonne gestion des contrats : présence des pièces contractuelles dans les contrats, clauses de garanties et des délais de garantie, mandat, description des services/travaux/biens, calendrier de livraison ou d'exécution, spécifications techniques, références bancaires des titulaires, émission des ordres de service, règlement des paiements. Une amélioration des pratiques a été notée par rapport aux années précédentes. Quelques faiblesses ont été toutefois constatées au niveau (i) du suivi des prestations qui accusent beaucoup de retard d'exécution, entre autres le recrutement du RPM confié à un cabinet de recrutement, et (ii) au niveau des preuves de réception qui ne sont pas datées.

La mission note avec beaucoup de satisfaction la numérisation des archives de passation de marchés des exercices 2019 et 2020, comme recommandée lors de la dernière mission. Le projet a atteint un niveau de numérisation de 92% pour les archives 2019, et 78% pour 2020. L'opération appelle à une continuité, une organisation, et une sécurisation des archives numérisées.

La mission a également apprécié les travaux d'audit interne, qui a relevé quelques faiblesses à redresser dans les aspects de passation de marchés. Il est demandé au projet de prendre en main les recommandations émises dans le rapport et d'en dresser le plan d'action correspondant. Il est également recommandé d'assurer le transfert de compétence, par l'auditeur interne, à l'endroit de la Direction de l'audit interne du Ministère.

Pour le contrôle a posteriori de la CNM recommandé lors de la dernière mission de supervision, face au maintien des mesures de restriction liées au COVID-19, il est recommandé de procéder au contrôle des dossiers au niveau central, et éventuellement de travailler sur les dossiers numérisés au niveau de quelques régions.

Notation : 4

F – Recommandations de la mission

| Action | Responsabilité | Echéance |
|--|------------------------|-------------------------|
| 6. Recruter le RPM | CN - CI | 30/09/2020 |
| 7. Appliquer les mesures exceptionnelles en passation de marchés COVID-19 (FIDA) pour accélérer les acquisitions | CN – RPM - PRMP | Immédiat et en continue |
| 8. Organiser une assistance/clinique périodique ou à la demande pour les APM | RPM | En continue |
| 9. Assurer la continuité de la numérisation et la sécurité des archives numériques | RPM – Auditeur interne | Immédiat et en continue |
| 10. Assurer un transfert de compétence en audit interne à la Direction de l'audit interne du Ministère | Auditeur interne | 30/09/2020 |

G - Suivi des recommandations de la dernière mission de supervision

| Recommandations | Situation |
|--|---|
| 1. Utiliser les marchés à commandes pour les besoins récurrents. | Suivie et appliquée |
| 2. Harmoniser la méthode de sélection de consultants individuels par la méthode SQC et STP | Suivie et appliquée |
| 3. Organiser le contrôle à posteriori des marchés par la CNM. | Non achevé à cause du COVID-19 |
| 4. Numériser les archives de passation de marchés à partir de l'exercice 2019. | Taux de numérisation des archives : - 2019 : 92% - 2020 : 78% |

H - Suivi des recommandations du rapport d'audit 2018

Le tableau ci-après présente le suivi des recommandations du rapport d'audit 2018 sur les aspects passation de marchés, étant donné que le rapport d'audit 2019 n'est pas encore disponible.

| Entités concernées | Recommandations | Situation Juin 2020 | Actions entreprises |
|--------------------|--|---------------------|--|
| UCN | S'assurer de bien analyser et de bien programmer en amont le PPM pour qu'il prenne en compte toutes les exigences du PCOP. | SUIVI | Recommandation déjà prise en compte lors de la révision du PPM 2019 en juillet 2019. |
| UCN | Veiller à ce que les critères de notation spécifiés dans les termes de références soient utilisés lors de l'évaluation de l'offre technique. | SUIVI | Recommandation déjà prise en compte depuis juin 2019 |
| EPIR A.A | Veiller au respect des dispositions des termes du contrat. | SUIVI | Tout contrat est accompagné de la copie de la page sur la modalité de paiement. |
| EPIR A.A | Veiller à la cohérence des dates sur les documents de passation de marchés | SUIVI | L'EPIR a mis en place un système de vérification plus rigoureuse. |

| Entités concernées | Recommandations | Situation Juin 2020 | Actions entreprises |
|--------------------|---|---------------------|--|
| EPIR AHIV | Veiller à ce que les évaluateurs attribuent correctement les notes à chaque candidat. Dans le cas d'une différence, le CPM devrait consulter les évaluateurs pour demander des explications sur les notes attribuées par chaque évaluateur. | SUIVI | Recommandation déjà prise en compte depuis juin 2019. |
| EPIR A.A | S'assurer que les modèles de documents à remplir par les soumissionnaires soient correctement présentés dans le dossier de consultation. Demander aux membres de la CAO d'être plus flexibles sur la fixation des critères d'élimination des candidats. | SUIVI | Des réunions avec les PRMP ont été organisées pour la résolution du problème. |
| EPIR 3AI | La résidence du candidat aurait pu faire partie des critères de sélection mais n'aurait pas dû être un critère éliminatoire. | SUIVI | Recommandation prise en compte depuis juin 2019 |
| EPIR 3AI | Etablir une « check-list » de tous les documents devant constituer un dossier-type de passation de marchés (de l'appel à manifestation d'intérêt, en passant par la signature du contrat, jusqu'à réception des livrables). S'assurer périodiquement, à partir de ce « check-list » que les documents sont classés exhaustivement | EN COURS | Le système de classement a été amélioré grâce à la mise en place d'un check list de dossiers de passation des marchés pour chaque type de procédures mais des efforts encore à insister pour le système de classement exhaustif des dossiers des marchés et le CIR au niveau régional a été associé à la validation du check list lors de la signature du contrat. |
| EPIR 3AI | Veiller au respect et suivi des contrats signés avec les prestataires de l'EPIR 3AI. En effet, le contrat aurait dû être résilié à l'entreprise titulaire du marché compte tenu du non-respect des délais de livraison. | SUIVI | Une formation en passation des marchés a été réalisée au mois d'octobre 2019, la gestion et suivi des contrats sont parmi les thèmes traités et aucun cas similaire n'a été trouvé ces derniers temps. |