



Investir dans les populations rurales

## **République du Togo**

---

### **Projet National de Promotion de l'Entreprenariat (PNPER)**

#### **Rapport de supervision**

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

Dates de la mission: 6 au 23 juin 2016

Date du document: 15/07/2016

No. du Projet: 1639

No. du rapport: 4141-TG

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



## Table des matières

Sigles et acronymes	iii
A. Introduction	1
B. Vue d'ensemble de l'exécution du projet	1
C. Produits et effets	3
D. État d'avancement de l'exécution du projet	6
E. Aspects fiduciaires	8
F. Durabilité	10
G. Autres	10
H. Conclusion	11

## Liste des tableaux

Tableau 1: Mise en place du dispositif opérationnel du PNPER

Tableau 2: Jeunes entrepreneurs formés et plans d'affaires finalisés

Tableau 3: Etat de reconstitution du compte désigné du prêt et don FIDA

## Appendices

Appendice 1:	Résumé de l'état d'avancement du projet et notes attribuées	13
Appendice 2:	Cadre logique actualisé: état d'avancement par rapport aux objectifs, effets et produits	17
Appendice 3:	Récapitulatif des principales mesures à prendre dans les délais convenus	21
Appendice 4:	État d'avancement matériel par rapport au PTBA (y compris indicateurs SYGRI)	23
Appendice 5:	Aspects financiers: performance financière effective par bailleur de fonds et par composante, et décaissements par catégorie	31
Appendice 6:	Application des dispositions de l'accord de financement: état d'avancement	35
Appendice 7:	Gestion des savoirs: apprentissage et innovation	37

## Volume 2 - Annexes

DT 1 : Aspects fiduciaires

DT 2 : Accès aux services financiers et non financiers

DT 3 : Suivi-évaluation

DT 4 : Suivi de la mise en œuvre des recommandations de la mission  
de supervision de novembre 2015

DT 5 : Suivi de la mise en œuvre des recommandations de la mission d'appui d'avril 2016

DT 6 : Programme indicatif de la mission de supervision

DT 7 : Sites visités et acteurs rencontrés

## Sigles et acronymes

AMI	Avis à Manifestation d'Intérêt
ANGE	Agence Nationale de Gestion de l'Environnement
ANO	Accord de Non-Objection
ANPE	Agence Nationale de Promotion de l'Emploi
ANPGF	Agence Nationale de Promotion de la Garantie Financière
APD	Avant-Projet Détaillé
ARMP	Autorité de Régulation des Marchés Publics
ASE	Assistant Suivi-Evaluation
BCEAO	Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
BIDC	Banque d'Investissement et de Développement de la CEDEAO
BIT	Bureau International du Travail
BOAD	Banque Ouest Africaine de Développement
CDEAO	Communauté Economique des États de l'Afrique de l'Ouest
CCIT	Chambres de Commerce et des Industries du Togo
CEFE	<i>Competence Economic Formation Enterprise</i>
CIDAP	Centre International pour le Développement Agropastoral
CIPS	Comité Interministériel de Pilotage Stratégique
CGN	Comptable Gestionnaire National
COD	Coordination Opérationnelle Déléguée
COR	Coordination Opérationnelle Régionale
CROP	Comité Régional d'Orientation et de Pilotage
CROPPA	Coordinations Régionales des Organisations Paysannes des Producteurs Agricoles
CRTE	Centre de Ressources spécialisées Technico Economique
CTOP	Coordination Togolaise des Organisations Paysannes et de Producteurs Agricoles
CTP	Comité Technique de Pilotage du secteur agricole
DCP	Document de Conception du Projet
DFDTOPA	Direction de la Formation, de la Diffusion des Techniques Agricoles et des Organisations Professionnelles Agricoles
DNCMP	Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics
DPD	Demande de Paiement Direct
DPPSE	Direction des politiques, de la planification et du suivi-évaluation du MAEH
DRAEP	Direction Régionale de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche
DRF	Demande de Remboursement de Fonds
DSID	Direction des Statistiques Agricoles, de l'Informatique et de la Documentation
ECD	Etats certifiés de dépenses
ESOP	Entreprises Services aux Organisations Paysannes
FAIEJ	Fonds d'Appui aux Initiatives Economiques des Jeunes
FCFA	Franc de la Communauté Financière d'Afrique
FIDA	Fonds International du Développement Agricole
FUCEC	Faîtière des Unités Coopératives d'Épargne et de Crédit
GAR	Gestion axée sur les résultats
GdT	Gouvernement du Togo
GERME	Gérer Mieux son Entreprise
IEC	Information Education Communication
IFP	Institution financière partenaire
IMF	Institution de Micro Finance
INADES	Institut Africain pour le Développement Economique et Social
INFA	Institut National de Formation Agricole
MAEH	Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de l'Hydraulique
MEF	Ministère de l'Economie et des Finances
MPER	Micro et petite entreprise rurale
MS	Mission de supervision
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
ONG	Organisation Non Gouvernementale

OP	Organisation Paysanne
PA-PSTAT	Plan stratégique pour la transformation de l'agriculture au Togo à l'horizon 2030
PADAT	Projet d'Appui au Développement Agricole du Togo
PASA	Projet d'Appui au Secteur Agricole
PGES	Plan de Gestion Environnemental et Social
PM	Passation des Marchés
PNIASA	Programme National d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire
PNPER	Projet National de Promotion de l'Entreprenariat Rural
PPAAO- WWAAPP	Programme de Productivité Agricole en Afrique de l'Ouest
PPM	Plan de Passation des Marchés
PRADEB	Programme d'appui au développement à la base
ProDRA	Programme pour le Développement Rural et l'Agriculture au Togo de la GIZ
PROVONAT	Programme de Promotion du Volontariat National au Togo
PTBA	Plan de Travail et de Budget Annuel
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
RMP	Revue à mi-parcours
RSE	Responsable Suivi-Evaluation
RSER	Responsable Suivi-Evaluation Régional
SCAPE	Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi
SCOOP/S	Société Coopérative Simplifiée
SE	Suivi-Evaluation
SG	Secrétaire Général
SGF	Spécialiste en gestion financière
SIG	Système d'Information Géographique
SIM	Système d'Information sur les Marchés
SSE	Système de suivi-évaluation
SPM	Spécialiste en passation des marchés
SYGRI	Système de gestion des résultats et impacts
UCMEC	Union des Caisses et Mutuelles d'Epargne et de Crédit
USD	United States Dollar
WCA	<i>West and Central Africa</i>

## A. Introduction<sup>1</sup>

1. Dans le cadre de la mise en œuvre du Programme National d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire (PNIASA), une mission conjointe du Gouvernement de la République du Togo et du Fonds International de Développement Agricole (FIDA) s'est déroulée du 6 au 23 juin 2016 pour procéder à la deuxième mission de supervision du Projet National de Promotion de l'Entreprenariat Rural (PNPER). L'objectif principal de la mission était de s'assurer de la mise en œuvre des recommandations des missions précédentes de supervision et de suivi afin d'améliorer la performance du projet sur les aspects stratégiques, techniques, fiduciaires et organisationnels.

2. A Lomé, la mission a été reçue par S.E.M le Colonel Ouro-Koura Agadazi, Ministre de l'Agriculture, de l'Élevage et de l'Hydraulique (MAEH) et M. Koutéra Bataka, Secrétaire Général (SG) du MAEH. Elle a tenu des séances de travail avec l'équipe du PNPER, les services techniques et les partenaires de mise en œuvre. Du 8 au 17 juin 2016, la mission s'est rendue dans trois régions d'intervention des projets (Centrale, Kara, et Savanes) où elle a rencontré les parties prenantes incluant les DRAEH, les COR, les OP, les ONG partenaires, ainsi que les PTF contribuant à la mise en œuvre des projets du PNIASA. En particulier, la mission a participé à une rencontre présidée par le SG du MAEH et regroupant les projets PADAT, PASA, PNPER, PROCIV et PRODRA. Il est ressorti des échanges tenus au cours de cette rencontre qu'il existe un potentiel élevé des synergies/complémentarités à développer entre les projets du PNIASA mais que ce potentiel n'est pas suffisamment exploité par ces projets. La mission a également tenu des séances de travail avec les chefs de file des centres de ressources et des plateformes de services régionales, ainsi que les trois institutions financières retenues pour être partenaires du projet (FUCEC, UCMECS et Promofinance). Ces séances ont permis de préciser les rôles des différents acteurs impliqués dans la mise en œuvre du PNPER.

3. Au cours de la mission, la passation de service entre le CPM sortant, M. Vincenzo Galastro, et la nouvelle CPM pour le Togo, Mme Esther Kasalu-Coffin, basée au Bureau du FIDA au Ghana et qui prendra service à partir du 27 juin 2016, a été réalisée en présence des autorités togolaises.

4. La mission a échangé avec les autorités sur les mesures à adopter afin d'accélérer le démarrage effectif du PNPER permettant d'apporter des appuis aux premiers dossiers des entrepreneurs. Les principales conclusions de la mission ont été présentées le 23 juin 2016 à Lomé au cours d'une réunion de restitution présidée par S.E.M. le Ministre de l'Agriculture, de l'Élevage et de l'Hydraulique et regroupant les représentants des ministères concernés, l'équipe de projet et les PTF du PNPER.

5. La mission exprime ses sincères remerciements au Gouvernement du Togo, aux équipes des DRAEH, à l'équipe PNPER et à ses partenaires, aux autorités locales, et aux bénéficiaires rencontrés pour la qualité des échanges et leur disponibilité.

## B. Vue d'ensemble de l'exécution du projet

6. **Objectifs.** Le but du PNPER est de contribuer à la réduction de la pauvreté et à l'amélioration des conditions de vie en milieu rural en particulier pour les jeunes et les femmes. Son objectif de développement est de contribuer au développement de l'entrepreneuriat rural, créateur d'emplois

---

<sup>1</sup> Composition de la mission: L'équipe FIDA était conduite par M. Vincenzo Galastro, Chargé de portefeuille du FIDA pour le Togo, et composée de M. Damien Ngendahayo, Chef de mission, M. Luabeya Franck Kapiamba, Programme Officer, WCA, Mme Oumou Toure et M. Amevi S. Agbogbe, Gestion fiduciaire et financière, M. Remy Sourdois, Mécanismes de Financement, M. Patrick Habamenshi, Agro-économiste, Mme Anne Françoise Thierry, Suivi & Evaluation, SYGRI, Mme Maelle Peltier, Expert en environnement et changements climatiques, et Mme Silya MASSAERT, Appui à la mission. La partie gouvernementale était dirigée par Dr. Koffi Gbetogbe, Conseiller technique du Ministre/MAEH, et composée de M. Ambroise Fantchede, Directeur, DFDTOPA/MAEH; M. Yaovi Jules Nayoda, Directeur des études générales, DGPDAT/MEFPD, M. Kokou Gnametcho, Chef de division, DB/MEFPD, et M. Awossa Missih, Conseiller, CTOP. Les équipes des deux projets (personnel et homologues), sous la conduite de M. Lamboni Mindi, Coordonnateur Opérationnel Délégué, ont activement participé à la mission. Le Secrétaire général du MAEH s'est joint à la mission dans les visites de terrain du 16 au 17 juin 2016.

rémunérateurs et durables pour les jeunes au niveau local. Pour atteindre ces objectifs, le PNPER est structuré autour de trois composantes: (i) Facilitation de l'accès aux services non financiers; (ii) Facilitation de l'accès aux services financiers; (iii) Coordination, suivi-évaluation et gestion des savoirs.

7. Les principaux résultats attendus du PNPER sont:

- 1800 micros et petites entreprises (MPER) sont promues/consolidées (dont 1100 primo, 500 établies, 200 coopératives);
- Au moins 5 000 emplois directs créés par les MPER promues/consolidées;
- 71 000 personnes ont bénéficié des actions du projet dont 14 200 bénéficiaires directs (dont 50% de femmes).

8. **Pertinence.** Le PNPER s'inscrit dans le cadre du Programme National d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire (PNIASA), qui abrite aussi, entre autres, le PADAT, le Projet d'Appui au Secteur Agricole (PASA), le Programme de Productivité Agricole en Afrique de l'Ouest (PPAAO-TOGO ou WAAPP- TOGO) de la Banque Mondiale, le Projet de développement rural y compris l'agriculture (ProDRA) de la GIZ. Les activités du PNPER sont complémentaires à celles de ces projets dans la mesure où elles visent les appuis aux entrepreneurs ruraux impliqués dans des activités en amont et en aval de la production agricole.

9. **Efficiences.** Les retards enregistrés dans le démarrage des activités du PNPER sont à la base de ses contreperformances reflétées notamment par: (i) un taux de décaissement effectif sur les fonds FIDA estimé à 7,3% au 31 mai 2016; (ii) un taux moyen d'exécution cumulée par composante estimé à 4,5% sur le financement FIDA et Gouvernement, et réparti comme suit: 0,5% pour la composante 1 « Facilitation de l'accès aux services non financiers »; 0% pour la composante 2 « Facilitation de l'accès aux services non financiers » et 14% sur la Composante 3 «Coordination, Suivi Evaluation et Gestion des Connaissances »; et (iii) un taux d'exécution physique et financière du PTBA estimé respectivement à 32% et 28% en 2015, et 11% et 7% au 31/05/2016. Ces faibles performances ont affecté significativement l'efficacité du PNPER. A titre indicatif, le ratio coûts opérationnels (salaires + fonctionnement)/coûts totaux du projet est estimé à 38% au 31 mai 2016 contre 16% prévu à la conception du projet.

10. **Exécution du projet.** Au 31 mai 2016, les principales actions mises en œuvre concernent la contractualisation avec les chefs de file des 3 centres de ressources, les institutions financières partenaires, l'agence nationale pour la gestion du fonds de garantie et la sélection des prestataires pour gérer les plateformes régionales. Dans ce contexte, le taux d'exécution physique du PTBA 2016 pour les 2 composantes opérationnelles du projet est modeste (**6% après 5 mois**).

11. Le PNPER a également mené une action pilote avec la révision des plans d'affaires de 113 entrepreneurs formés dans le cadre du PADAT.

12. Les conditions pour mettre en œuvre le projet sont maintenant réunies. Toutefois, un appui technique pour appuyer les premiers travaux des centres de ressources et des plateformes régionales est à envisager pour le 2<sup>ème</sup> semestre 2016. Il sera orienté principalement vers la mise en place des outils, méthodes et de procédures pour traiter les premiers dossiers des entrepreneurs y compris ceux du PADAT.

13. **Mise en œuvre des recommandations.** Au 31 mai 2016, sur un total de 21 recommandations de la mission de supervision de novembre 2015, 43% ont été totalement mise en œuvre, 48% sont en cours de mise en œuvre et 9% ne sont pas encore exécutées. L'absence de mise en œuvre de certaines recommandations est liée essentiellement au retard accusé dans le recrutement du personnel complémentaire ou des prestataires chargés de l'exécution du projet.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Recourir à des appuis techniques pour appuyer les premiers travaux des centres de ressources et des plateformes régionales	COD, MAEH	Juillet 2016

## C. Produits et effets

### *Facilitation de l'accès aux services non financiers (Composante 1)*

14. L'état d'avancement de la mise en place du dispositif opérationnel du PNPER (centres de ressources et plateformes régionales) se présente comme suit:

**Tableau 1 : Mise en place du dispositif opérationnel du PNPER**

Type de structures	Structures chefs de files	Méthode de passation approuvée par la DNCMP	Avancement au 31/05/2016
Leader du Centre de ressources spécialisé en entrepreneuriat, marché et innovation (CRSEMI)	ANPE et CCIT	Sélection fondée sur la qualité (SFQ)	Négociation de la proposition financière
Leader du Centre de ressources spécialisé technico-économique (CRSTE)	INFA	Gré à gré	Le projet de convention est transmis à la DNCMP pour avis juridique
Leader du Centre de ressources spécialisé en financement rural (CRSFR)	ANPGF	Gré à gré	Proposition de l'ANPGF déjà déposée
Institutions financières partenaires (IFP)	FUCEC, FECECAV, URCLEC, WAGES, UMECTO, UCMECS	Sélection fondée sur la qualification du consultant (QC)	Résultats de l'AMI validés par la DNCMP
Agence de garantie financière	ANPGF	Gré à gré	Projet de convention en cours de validation
Prestataires de services en entrepreneuriat et formation technique au niveau central et régional		Sélection fondée sur la qualification du consultant (QC)	Rapport de l'évaluation de l'AMI en cours de validation
Structures d'alphabétisation au niveau régional		Sélection au moindre coût	Non démarré

15. **Mise en place des centres de ressources.** La mission a constaté que la contractualisation avec les chefs de file des deux centres de ressources «entrepreneuriat, marché et innovation» et « technico-économique » est en cours de finalisation.

16. L'ANPE a fait une proposition de révision de son offre technique et financière en vue de mieux se conformer aux attentes du PNPER pour animer le centre de ressources. Elle a associé la CCIT pour travailler sur les questions d'accès au marché des entreprises rurales.

17. L'INFA de Tové, identifié pour être le chef de file du CRTE, a fait une proposition technique et financière pour animer le centre de ressources en particulier pour améliorer l'offre de formation et renforcer les plateformes de services dans les régions. La convention est en cours de signature.

18. L'INFA avec l'appui du CIDAP ont entamé des activités préalables pour la mise en place du centre de ressources. Un état des lieux des centres de formation est en cours de réalisation. Il précisera les curricula de formations existantes sur différentes filières et sur les ressources humaines disponibles pour assurer les formations. Une harmonisation des curricula est également prévue avec l'appui de la GIZ pour plusieurs filières et métiers.

19. La mission recommande de prévoir une base de données de spécialistes par métier pour appuyer les entrepreneurs durant la phase de mise en œuvre de leur projet (phase post-financement) en cas de difficultés identifiés par les conseillers de la plateforme régionale.

20. **Mise en place des plateformes de services régionales.** La COD a lancé un appel à manifestation pour recruter les prestataires (cabinets, ONG et consultants individuels) afin d'accompagner les porteurs de projet à finaliser leur plan d'affaires. 93 ont été retenus pour l'ensemble des 5 régions.

21. Lors des entretiens avec les chefs de file, la mission a constaté qu'il était nécessaire de mettre en place un cadre d'organisation concerté avec les deux centres de ressources et la COD et des procédures adaptées pour faire fonctionner les plateformes. La mission note le rôle important d'avoir un dispositif pour coordonner les services des plateformes et orienter les appuis pour les promoteurs. La mission recommande de désigner de façon participative une structure régionale pour la gestion de chaque plateforme indépendamment des prestataires recrutés pour accompagner les entrepreneurs.

22. La mission recommande que les plateformes prennent en compte une formation / accompagnement à la mise en relation avec l'institution financière. De même, il est à prévoir un dispositif de suivi post financement pendant une durée d'un an environ pour accompagner l'entrepreneur durant le démarrage de son projet et sécuriser le remboursement du crédit.

23. La COD a initié une phase pilote en intégrant les promoteurs formés par le PADAT au cours du 2ème semestre 2013. Un travail de relecture et d'amélioration des plans d'affaires des promoteurs a été confié à l'ANPE en dehors de la convention avec le PNPER. Au moment de la mission, 96 plans d'affaires sur les 113 ont été révisés. La mission a pu rencontrer 6 promoteurs dans deux régions. Il ressort que certains promoteurs du PADAT (producteurs) ne correspondent pas toujours à la cible du PNPER. Il est à noter que les dossiers des producteurs accompagnés ont des plans d'affaires moins aboutis. En revanche, la mission a pu rencontrer des promoteurs avec un véritable esprit d'entreprise et une bonne maîtrise de leur projet. Toutefois dans l'ensemble les porteurs de projet ont des besoins de renforcement soit dans le domaine technique soit en gestion de leur projet. Il est à souligner, que l'ensemble des porteurs de projet ont, malgré l'absence d'appui, entrepris de mettre en œuvre une partie du projet initial. Cet aspect a d'ailleurs été mal retranscrit dans les plans d'affaires étudiés. De même, le contenu du plan d'affaires ne fait pas bien ressortir la personnalité du promoteur et de son parcours professionnel. Or c'est un élément important pour l'analyse d'une demande crédit. De même les plans d'affaires se sont concentrés uniquement sur la partie du projet et non sur l'ensemble des activités existantes du promoteur. Les entrepreneurs rencontrés avaient tous d'autres activités sources de revenus. Le tableau ci-dessous fait le point sur le nombre de personnes formées et les plans d'affaires finalisés par région.

**Tableau 2 : Jeunes entrepreneurs formés et plans d'affaires finalisés**

N°	Étiquettes de lignes	Centrale	Kara	Maritime	Plateaux	Savanes	Total général
1	Artisan réparateur	6	3	2	4	10	25
2	Elevage	6	9	9	5	6	35
3	Maraichage	3		1			4
4	Production fruitière	2					2
5	Production vivrière	6	10	5	5	11	37
6	Transformation		1	2	7		10
<b>Total personnes formées</b>		<b>23</b>	<b>23</b>	<b>19</b>	<b>21</b>	<b>27</b>	<b>113</b>
Proportion		20%	20%	17%	19%	24%	100%
<b>Plans d'affaires finalisés</b>		<b>11</b>	<b>22</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>30</b>	<b>96</b>
Proportion		11%	23%	18%	17%	31%	100%

24. La mission recommande de réviser le canevas de plan d'affaires pour mieux s'adapter à la réalité des entrepreneurs et de mettre à la disposition des plateformes des outils standardisés pour préparer les projections financières. Il est à prévoir une formation des conseillers des plateformes

selon des méthodes reconnues en appui à l'entreprenariat (GERME du BIT, CEFE de la GIZ et/ou RuralInvest de la FAO). Il est également à envisager de former les conseillers selon les profils d'entrepreneurs et les outils disponibles (exemple: RuralInvest pour les coopératives et les exploitants agricoles individuels, GERME ou CEFE pour les micros et petites entreprises rurales, PREPA, etc).

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Mettre en place une base de données des spécialistes métiers pour accompagner les entrepreneurs dans la mise en œuvre de leur projet	INFA	Septembre 2016
Désigner les structures de gestion des plateformes	COD	Septembre 2016
Impliquer les centres de ressources dans la préparation de la communication du PNPER et l'information des prescripteurs	COD	Août 2016
Mettre en place des procédures opérationnelles pour la gestion d'une plateforme régionale	COD	Août 2016
Organiser la formation des conseillers des plateformes avec les partenaires identifiés (BIT, GIZ, FAO, etc)	COD	Août 2016
Former les conseillers des plateformes en technique d'appui aux plans d'affaires et en accompagnement des entrepreneurs	COD	Septembre 2016
Disposer d'un canevas de plan d'affaires et d'un outil de projections financières	COD	Juillet 2016

### **Facilitation de l'accès aux services financiers (Composante 2)**

25. **Mise en place du centre de ressources finance rurale.** La COD du PNPER a lancé la sélection des Institutions Financières Partenaires (IFP). Trois institutions de microfinance ont été retenues et les résultats de la sélection sont en attente de validation. Les projets de convention sont prêts.

26. L'ANPGF a fait une offre technique et financière pour assurer la mission de chef de file du centre de ressources. Celle-ci n'a pas encore fait l'objet d'évaluation. La COD du PNPER mène une réflexion sur la pertinence du choix du chef de file sachant que l'ANPGF n'est pas une institution financière agréée par la BCEAO. La mission recommande qu'une solution soit trouvée rapidement qui puisse satisfaire les institutions financières partenaires et la COD du PNPER.

27. La mission a rencontré les 3 institutions financières retenues pour être partenaires (FUCEC, UCMECS et Promofinance). Cela a été l'occasion d'échanger sur la mise en place du dispositif de financement du PNPER. Les trois institutions ont attiré l'attention sur la nécessité de limiter les interférences du projet et en particulier au niveau de la communication à mettre en place. La mission a insisté sur le rôle central joué par les institutions financières dans la décision d'accorder ou de pas accorder les crédits et par conséquent la subvention du projet. Ceci constitue une évolution majeure à prendre en compte par rapport à d'autres projets qui ont pu avoir des effets sur la dégradation de la qualité du portefeuille des institutions. De même, le mode de mobilisation des entrepreneurs par des prescripteurs devrait favoriser la qualité des dossiers sélectionnés. Toutefois, le PNPER communiquera de façon plus large sur le plan institutionnel pour faire connaître le dispositif. La mission recommande d'intégrer les IFP dans la préparation du plan de communication (information aux prescripteurs et communication institutionnelle).

28. La mission a également noté la nécessité de renforcer les institutions financières partenaires en termes d'analyse des dossiers et de connaissance des chaînes de valeur agricoles. Le PNPER a prévu ces appuis au niveau du PTBA 2016.

29. **Mise en place du fonds de garantie.** La convention pour gérer le fonds de garantie sous la forme d'une fiducie est en cours de finalisation au moment de la mission. Des points de compréhension restaient en suspens.

30. Le montant prévu pour le fonds de garantie est de 500 millions de FCFA financé sur la contrepartie nationale. Le montant a été inscrit dans la loi de finance 2016 adoptée par l'Assemblée

Nationale. Cependant, la décision finale de libérer le financement de la contribution sera prise par le Ministère en charge des finances selon les mécanismes qui seront convenus.

31. La mission a pu rencontrer le Président du Comité de Direction et l'équipe technique de l'ANPGF. Les discussions ont porté sur le contenu de la convention. Des éclaircissements ont été apportés sur les modalités de gestion du fonds de garantie et en particulier sur la nécessité de mettre en place des procédures adaptées à la cible du PNPER. En particulier, la double analyse des dossiers par l'ANPGF serait difficile à mettre en place et serait couteuse compte tenu des montants assez modestes des crédits à accorder par les institutions financières partenaires. Par ailleurs, cela rallongerait les délais d'instruction des dossiers et l'information sur l'existence d'une garantie serait connue par les emprunteurs ce qui pourrait atténuer leur volonté de rembourser le crédit (le versement d'une subvention est déjà un élément qui peut induire un comportement de non-remboursement). L'ANPGF a bien compris la nécessité d'alléger la procédure d'instruction des dossiers et de facturer un coût de la garantie acceptable pour ne pas le faire peser au final sur l'emprunteur (prise en charge par l'IFP). Elle fera une proposition dans ce sens pour finaliser la convention avec le PNPER.

32. Les échanges ont également porté sur les possibilités de créer un fonds de garantie portant sur l'ensemble des activités agricoles pour les exploitations familiales agricoles et les MPER. Cette approche permettrait de mutualiser les fonds de différents projets dont celui du PASA pour un montant de 500 millions de FCFA.

33. L'ANPGF a également sollicité un appui pour renforcer les capacités des équipes techniques et améliorer ainsi l'offre de produits de garantie et mettre les procédures idoines pour gérer avec efficacité le fonds de garantie.

34. La mission suggère de travailler avec les autres partenaires à la mise en place d'un fonds de garantie agricole et de mettre en place une assistance technique à l'ANPGF.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Renforcer les IFP en technique d'analyse de crédit des MPER et de connaissance des activités financées	COD	Novembre 2016
Travailler à la mise en place d'un mécanisme de garantie commun pour financer l'agriculture	MAEH, MEF, PTF	Octobre 2016
Inclure dans la convention de l'ANPGF une assistance technique spécialisée pour renforcer les compétences de l'ANPGF	ANGPF, MAEH, MEF, PTF	Octobre 2016

## D. État d'avancement de l'exécution du projet

35. **Personnel.** Le processus de recrutement du personnel additionnel de la COD a été conclu depuis le 20 avril 2016 par la commission interministérielle d'évaluation mais le rapport n'a été transmis au DNCMP pour avis de non-objection que le 31 mai 2016. Il s'agit du Spécialiste en entreprenariat rural, de cinq Responsables régionaux de suivi-évaluation, et d'une secrétaire caissière. Le rapport d'évaluation a reçu l'avis de non objection de la DNCMP et a été transmis au FIDA pour non objection depuis le 9 juin 2016. De façon globale, la mission adhère aux observations et conclusions de la DNCMP quant à l'examen au fond du rapport, le classement aux différents postes à la suite des interviews et les propositions de listes de trois (3) premiers candidats proposés à chaque poste. La mission recommande au FIDA d'accélérer la revue préalable en vue de son avis de non-objection.

36. La mission a été informée de la démission du Spécialiste de gestion financière depuis avril avec effet le 31 mai 2016. Pour combler cette vacance, le MAEH a soumis une demande d'avis de non-objection datée du 16 mai 2016 dans laquelle il était proposé que: (i) l'actuel Comptable Gestionnaire National du projet soit nommé au poste de spécialiste en Gestion Financière; (ii) le candidat classé 6ème lors du recrutement au poste de Comptable Gestionnaire National soit retenu pour ledit poste, en remplacement de l'actuel Comptable Gestionnaire National.

37. Tout en reconnaissant qu'une issue rapide au problème doit être trouvée afin de pourvoir à ce poste qui représente une des fonctions clés pour assurer une bonne planification et gestion ainsi qu'une bonne performance fiduciaire et financière du projet, le FIDA a indiqué dans sa lettre de réponse que les recrutements réalisés doivent garantir les meilleures capacités et compétences répondant aux exigences de ces postes, afin de permettre à la COD d'assurer une bonne exécution fiduciaire et financière du projet. Le FIDA a noté aussi que la DNCMP n'avait pas été consultée afin de partager son avis sur le processus de remplacement adopté. Soucieux que ce processus soit conforme aux normes et règles nationales sur la base d'une consultation de la DNCMP, le FIDA a invité le MAEH à prendre en compte les éléments précités afin de permettre au FIDA de donner son avis de non objection. La mission a été informée que ce dossier est actuellement en cours de revue par la DNCMP.

### Suivi-évaluation

38. Les recommandations de novembre 2015 ont été appliquées. Seul le personnel encore à recruter doit être formé. Sur recommandation de la mission d'avril, un plan trimestriel opérationnel issu du PTBA pour la période juin-août 2016 a été élaboré et doit être reconduit. L'étude de référence complémentaire n'a pas encore été réalisée par la DSID, la convention étant en cours de signature. De même que pour le PADAT, la majorité des activités inscrites dans le plan d'action du SE / PNPER de juin 2015 ont été réalisées afin de ne pas retarder la mise en œuvre du projet, et malgré l'absence du personnel PADAT et PNPER additionnel. Ceci nécessitera le renforcement ultérieur du personnel des deux projets, notamment pour le PNPER sur: (i) Tom2Monitoring; (ii) capitalisation d'expérience; (iii) outils de SE du projet; (iv) entrepreneuriat rural (participation aux formations à destination du centre de ressources entrepreneurial).

39. Les outils et mécanismes de SE (manuel, cadre de rendement issu de Tom2Monitoring, codification analytique, fiches de collecte, dictionnaire des indicateurs) sont maintenant disponibles et jugés de bonne qualité. Il convient maintenant de former les partenaires concernés, de mettre en pratique les outils et de procéder ensuite à une évaluation interne de la pertinence du SE afin de le réviser en conséquence. La mission rappelle l'importance d'avoir des points focaux SE dans les structures partenaires et note que le niveau de connaissance du projet en région est très variable. Il est conseillé de sensibiliser à nouveau sur le projet et ses mécanismes de mise en œuvre les DRAEH en collaboration avec la DFDTOPA.

40. Il est recommandé que le chef de file des plateformes qui assure la coordination des appuis réalise un suivi individualisé des bénéficiaires pour évaluer la performance des interventions spécifiques (formation technique, entrepreneuriat et accès aux financements) et du dispositif global (compte d'exploitation à réaliser lors du business plan, après 6 mois et après un an dans le cadre du suivi-accompagnement<sup>2</sup> post-plan d'affaire). Les informations sur le crédit et l'épargne des bénéficiaires font partie intégrante du SE du projet. Il conviendra que les bénéficiaires autorisent les institutions financières à diffuser les informations les concernant (ex. fiche d'acceptation de partage des données).

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Elaborer une fiche de partage des données	RSE, Chef de file plateformes, institutions financières	31 août 2016
Procéder à l'évaluation interne de la performance du SSE avec les partenaires	RSE PNPER, RSER	30 juin 2017
Insérer dans les conventions une clause relative au suivi par les partenaires indiquant les informations et les fiches de collecte requises, ainsi que l'obligation de participer aux réunions de suivi du projet	RSE PNPER, PPM	Immédiatement

<sup>2</sup> Proposition de suivi technique par un référent identifié lors de la formation technique, en gestion de l'activité économique par l'ANPE (qui suivra également le compte d'exploitation) et suivi financier réalisé par l'institution de finance.

## Ciblage et genre

41. Parmi les recommandations de la mission de novembre 2015 pour le PNPER, l'Appel à manifestation d'intérêt pour la réalisation de la stratégie de communication du PNPER a été publié et les offres devaient être dépouillées le 9 juin : elle se fera après la mise en place des centres de ressources. Par contre, la cartographie des prescripteurs dans l'identification/orientation des bénéficiaires<sup>3</sup> est encore en cours (une seule liste pour l'instant) et doit attendre la mise en place des plateformes pour être complétée. De plus, tant que les partenaires ne sont pas contractualisés, les formations sur la stratégie genre et ciblage<sup>4</sup> du projet au niveau régional ne peuvent pas être réalisées. L'approche de ciblage visant à passer par des prescripteurs est jugée pertinente dans le sens où elle permet de cibler des jeunes qui auront un ancrage en termes de suivi et accompagnement. Une liste des métiers visés faciliterait l'identification des projets, notamment pour les femmes, ainsi que le suivi du respect des ratios inscrits dans le cadre logique par les plateformes et les RSER: en termes de bénéficiaires et de prestataires (30 % de femmes).

## E. Aspects fiduciaires

42. **Gestion financière.** La version finale du manuel de procédures administratives, financières et comptables a obtenu l'ANO du FIDA. Après avoir passé en revue le document, la mission estime que les procédures essentielles de gestion et de contrôle ont été suffisamment décrites et qu'elles permettent la bonne conduite normée des aspects fiduciaires. Cependant, leur mise en application doit être améliorée en ce qui concerne notamment la préparation des DRF, le suivi de la consommation de carburant, la tenue de la comptabilité à jour et le suivi budgétaire. Le logiciel comptable version Tom<sup>2</sup>Pro a été actualisé en mars 2016. La mission recommande d'organiser une formation d'appoint lorsque l'équipe en charge de la gestion financière et comptable est entièrement installée.

43. **Décaissements.** Le taux de décaissement effectif sur les fonds FIDA est de **7,32%** sur le don et sur le prêt. Si l'on intègre la DRF en cours de préparation, le taux sera de 10%. Sur les fonds de contrepartie, le taux de décaissement est de **1%**. Les autres sources de financement ne sont pas encore mobilisées. La mission recommande de valoriser et de comptabiliser au titre de la contrepartie, l'exonération de droits de douanes sur les neuf véhicules livrés en mai dernier.

44. **Fonds de contrepartie.** Le PNPER utilise les fonds de contrepartie de 15 000 000 F CFA versés le 18 mai 2015 à partir du compte intitulé « TRESOR PADAT FIDA » sur le compte « PNPER ETAT MAEP » pour payer les taxes sur les dépenses du projet. Pour l'année 2016, la mobilisation de la contrepartie est en cours, suite aux prévisions budgétaires de 615 millions (dont 500 millions pour le fonds de garantie), la Fiche d'Autorisation de dépenses a été signée pour 75% de cette prévision, soit 461 250 000 F CFA, dont le paiement est attendu.

45. **Exécution cumulée par catégorie.** Selon l'état LGS, du fait qu'aucune DRF n'a encore été envoyée par le projet en dehors de l'avance initiale, toutes les catégories sont à 0% d'exécution, sauf la catégorie Véhicules qui indique 35,34% (paiement par DPD). Avec intégration de la DRF en cours de préparation, le taux d'exécution par catégorie sera: pour la catégorie « Génie Civil»: **0%**; catégorie «Véhicules et équipements»: **41,57%**; Catégorie «Formation, Assistance, Ateliers, Voyages»: **1,86%**; Catégorie «Salaires»: **7,42%** et catégorie « Fonctionnement »: **8,63%**. La mission recommande d'imputer tous les salaires et indemnités, ainsi que les véhicules et équipements, dans la composante 3 « Coordination et Gestion ».

46. **Exécution cumulée par composante.** Au 31 mai 2016, l'exécution cumulée est de **4,53%** sur le financement FIDA et Gouvernement, détaillée comme suit: **0,5%** pour la composante 1 « Facilitation de l'accès aux services non financiers »; **0%** pour la composante 2 « Facilitation de

---

<sup>3</sup> Il a été recommandé lors de la mission de supervision de novembre 2015 que la capitalisation sur le ciblage des bénéficiaires du PADAT contribue à la définition de critères et approches pour le PNPER (voir ci-dessus).

<sup>4</sup> A noter qu'il ne s'agit pas non plus pour la plupart des cibles traditionnelles du FIDA en termes de vulnérabilité.

l'accès aux services non financiers » et **14%** sur la Composante 3 «Coordination, Suivi Evaluation et Gestion des Connaissances.

47. Pour l'efficacité dans la mise en œuvre, le PNPER a enregistré plusieurs dépenses liées aux retraites des comités de sélection de candidats pour les différents recrutements, pour les commissions de passation des marchés voire pour l'élaboration des états financiers. La mission recommande que ce travail soit effectué dans les locaux du projet, sans coûts additionnels par rapport aux salaires payés et au fonctionnement usuel du bureau.

48. **Respect des accords de prêt.** Les dispositions sont globalement respectées, mais le rythme d'exécution du projet est très faible.

49. **Exécution du PTBA 2015:** le taux d'exécution du PTBA 2015 d'un montant de 1,147 Milliard CFA était de **28,48%**. Ce taux est très faible.

50. **Exécution du PTBA 2016:** au 31 mai, sur le PTBA approuvé de 2,3 milliard CFA, le taux d'exécution est de **6,5%**. Ce taux est alarmant. Le retard accusé dans la signature des conventions de collaboration avec les partenaires de mise en œuvre (centres de ressources et plateformes) reste la principale raison qui explique cette faible exécution du PTBA 2016. L'accélération de la signature des conventions de collaboration et le démarrage des activités sur le terrain permettra d'améliorer le taux d'exécution. Cependant, il est recommandé de procéder à la révision du PTBA avec les partenaires de mise en œuvre qui sont déjà identifiés et dont les conventions de sont en cours de finalisation.

51. **Vérification des Etats Certifiés de Dépenses.** La vérification a été faite sur un large échantillon de dépenses, étant donné le faible volume des opérations. Les pièces justificatives sont jointes, mais les imputations comptables et budgétaires ne sont pas inscrites sur les ordres de paiement. La mission a également constaté une faible utilisation des fiches d'expression de besoin prévues dans le manuel des procédures, qui doivent porter en amont les imputations budgétaires, dès l'autorisation de la dépense. La mission recommande d'utiliser les fiches d'expression de besoins conformément au manuel des procédures et d'inscrire les imputations comptables et budgétaires sur l'ordre de paiement.

52. **Situation du compte désigné.** Le solde au 31 mai 2016 est de 371 millions de FCFA, soit plus de la moitié de l'avance initiale; cela dénote encore un manque d'activités et de dynamisme au niveau du projet. Le tableau ci-après présente l'état de reconstitution du compte désigné au 31 mai 2016.

**Tableau 3 : Etat de reconstitution du compte désigné du prêt et don FIDA**

<b>MONTANT AVANCÉ PAR LE FIDA (en FCFA)</b>	<b>700 000 000</b>
TOTAL SOLDES BANQUES ET CAISSES:	382 501 097
DRF en cours de préparation:	316 746 477
Montant des dépenses non encore présentées en DRF:	752 426
<b>TOTAL RAPPROCHE:</b>	<b>700 000 000</b>

53. **Préparation des DRF.** Depuis les deux DRF (1 et 2) pour les avances initiales sur le prêt et sur le don, le projet n'a pas envoyé de DRF. La DRF N° 3 est en cours de préparation et devrait être envoyée au FIDA dans les prochains jours. Cette DRF aurait dû être envoyée depuis le mois de février, dès après le remboursement des dépenses préfinancées par le Ministère.

54. **Suivi des recommandations des missions de supervision.** Les recommandations suivantes n'ont pas encore été mises en œuvre: i) finaliser la procédure de recrutement; ii) améliorer le paramétrage du logiciel TOMPRO; iii) procéder rapidement à la préparation de la DRF N°3; iv) mettre à disposition du projet au début de chaque année la contribution du gouvernement.

55. **Passation des marchés.** Au total 20 marchés ont été programmés pour un montant total de 2 391 350 000 FCFA. Sur ces 20 marchés, 9 étaient lancés en 2015 avec un montant de 1 870 000 000 FCFA soit 78% du montant global. Au 31 mai 2016, 45% des marchés soit 20,2% du montant total ne sont pas encore démarrés, 25% des marchés sont entre la phase de préparation et d'évaluation pour 45,5% du montant total et 30% des marchés soit 34,4% du montant total ont franchi la phase de contractualisation dont deux sont achevés.

56. **Audit.** L'audit est en cours; il s'agit du premier audit du PNPER, étant donné que l'exercice 2015 inclut les dépenses 2014 dont le volume n'était pas significatif. Les rapports finaux sont attendus dans la semaine du 20 au 24 juin 2016.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Organiser une formation d'appoint pour la nouvelle équipe en charge de la gestion financière	COD	Août 2016
Valoriser et comptabiliser au titre de la contrepartie, l'exonération de droits de douanes sur les neuf véhicules livrés en mai 2016	Comptable Gest. National	Juillet 2016
Imputer tous les salaires et indemnités, ainsi que les véhicules et équipements, dans la composante 3	Comptable Gest. National	Juillet 2016
Effectuer les retraites dans les locaux du projet, sans coûts additionnels pour le PADAT et le PNPER	COD	Permanent
Utiliser systématiquement les fiches d'expression de besoins conformément au manuel des procédures	Comptable Gest. National	Permanent

## F. Durabilité

57. Le recours à des organisations établies pour assurer les prestations d'appui (ANPE, INFA, Centres de formation agréés, prestataires, IFP) aux entrepreneurs permet d'assurer la durabilité des actions du PNPER. Toutefois, la mission d'organiser le travail des plateformes régionales sera confiée à un prestataire privé. La mission recommande de bien intégrer les chefs de file des centres ressources dans l'animation des plateformes.

58. Le recours à des méthodes et des outils pour l'entreprenariat reconnus est à encourager pour former les prestataires qui pourront répliquer l'accompagnement dans d'autres contextes. De même le processus d'harmonisation des curricula et la certification des centres de formation membres de l'APCFAR renforcent la professionnalisation de la formation agricole.

59. La participation du PNPER à la mise en place d'un mécanisme de garantie dédié à l'agriculture sera favorable pour pérenniser le fonds de garantie. D'autres projets pourront s'insérer dans le dispositif et abonder le fonds en fonction des besoins.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Intégrer les chefs de file des centres de ressources dans la gestion des plateformes régionales	COD PNPER	Septembre 2016

## G. Autres

60. Dans le cadre de la consolidation des acquis des projets FIDA, le PNPER s'inscrit dans la poursuite du PADAT avec l'accompagnement de 113 bénéficiaires du PADAT dans l'élaboration de plans d'affaires. La nouvelle phase du PNIASA<sup>5</sup> est en cours d'élaboration, dans laquelle le PNPER devrait se refléter dans le premier axe stratégique visant à accroître durablement la production et la création de valeur ajoutée dans le secteur agricole, ceci en lien avec le développement d'agropoles. Des passerelles entre les OP accompagnées par le PNPER, peuvent être développées avec le ProDRA, qui travaille sur la promotion de quatre chaînes de valeur (anacarde, ananas, soja, café et cacao)<sup>6</sup>.

<sup>5</sup> Un indicateur du PNIASA est également prévu sur le changement climatique et la résilience.

<sup>6</sup> Renforcement des capacités entrepreneuriales des producteurs via l'approche Ecole de l'Entreprenariat Agricole ou Farmer Business School (FBS).

61. **Articulation des systèmes de suivi –évaluation (SSE) avec le suivi sectoriel.** Le système de suivi –évaluation (SSE) du PNPER s’inscrit dans le système de suivi sectoriel du PNIASA qui ne demande plus d’appui conséquent en dehors d’activités ponctuelles de renforcement de capacités, les principales faiblesses portant sur encore: (i) la consolidation et le contrôle qualité des données; (ii) l’opérationnalisation du système de géo localisation (SIG) qui permettra à la fois la visualisation des complémentarités et chevauchements des projets PNIASA et la préparation des études d’effets réalisées par la DSID et des études d’impacts conduites par le Ministère de l’Economie, des Finances et du Plan.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Dans les rapports d’activités du projet, ressortir systématiquement les contributions à l’atteinte des objectifs du PNIASA	RSE PNPER	En continu

## H. Conclusion

62. Les activités du PNPER accusent un retard important dans leur démarrage alors que le projet entre dans sa troisième année de mise en œuvre. Des efforts doivent être déployés dans les prochains mois pour opérationnaliser rapidement le dispositif de mise en œuvre. A cet effet, des recommandations visant à accélérer le processus de mise en place dudit dispositif ont été formulés par la mission.

63. La mission félicite l’équipe du PNPER pour avoir assuré avec succès la gestion et coordination non seulement du PNPER, mais également du PADAT depuis le départ en mai 2015 de l’assistance technique internationale affectée au PADAT.



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

### Faits essentiels

Pays	Togo			No. du projet	1639 [1100001639]	No. du prêt/don DSF	2000000635, 2000000636
Projet	National Programme for the Promotion of Rural Entrepreneurship					Prêt/don DSF suppl.	
Date de mise à jour	23/06/2016						
Inst. responsable de la supervision	IFAD						
Nbre de Supervisions	3	Nbre de missions avancement de l'exécution/suivi	2				
Dernière Supervision	23/06/2016	Dernière mission avancement de l'exécution/suivi	24/03/2016				

					Million USD	% Taux de décaissement
Approbation	24/03/2014			Coût total	39.57	4
Accord	23/05/2014	Délai d'entrée en vigueur	2.0	FIDA Total	21.62	7,3
Entrée en vigueur	23/05/2014	Valeur PAR	-----	Prêt du FIDA	10.81	7,3
Premier décaissement	25/06/2015			Don DSF	10.81	7,3
Examen à mi-parcours		Dernier amendement		Don FIDA		
Achèvement initiale	30/06/2020	Dernier audit		field_asap_grant	0.00	0
Achèvement	30/06/2020			Financement national total	14.40	
Clôture	31/12/2020			Beneficiaries	1.89	0
Nbre de prolongations	0			National Govern	3.83	1
				Dom. Fin. Inst.	8.68	0
				Cofinancement total externes	3.56	
				TBD	3.56	0

### Notes concernant l'exécution du projet

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

	cours			
		7. Innovation et leçons apprises	3	3
		8. Prise en compte du climat et environnement	3	3

B.3 Produits et réalisations	Précédente	Actuelle	B.4 Durabilité	Précédente	Actuelle
1. Facilitation de l'accès aux services non financier	3	3	1. Renforcement des institutions (organisations, etc.)	3	3
2. Facilitation de l'accès aux services financiers	3	3	2. Autonomisation	3	3
			3. Qualité de la participation des bénéficiaires	4	3
			4. Adaptabilité des prestataires de services	4	3
			5. Stratégie de désengagement (préparation et qualité)	NA	NA
			6. Possibilité réplique à plus grande échelle	NA	NA

#### B.5 Justification des notes

B1/ Le projet accuse toujours un retard dans son démarrage. La DRF de réapprovisionnement du compte désigné (DRF N°3) n'a toujours pas été envoyée au FIDA. Taux de décaissement de 7% après 2 années de mise en œuvre. La contrepartie 2015 (15 millions FCFA) a été décaissée et celle de 2016 (615 millions FCFA) a été inscrite au budget et engagée pour 75%. Les clauses des accords sont généralement respectées. Règles de passation des marchés respectées mais échéancier en retard, surtout du fait des retards dans la signature des conventions et contrats par les autorités compétentes. Premier audit du PNPER (2014 et 2015) en cours de finalisation. B2/ Les équipes en place ne sont pas complètes et le processus de recrutement du personnel restant au niveau central et régional est toujours en cours. Le renforcement des compétences prévues en SE a été réalisé (manuel, capitalisation, SYGRI). Les outils du SSE sont disponibles mais doivent être appliqués en lien avec la mise en place et l'opérationnalisation du dispositif institutionnel. Le taux d'exécution technique du PTBA 2016 est faible (11% pour le PTBA global et 6% pour les composantes techniques au 31/05/2016). Le projet prévoit de cibler 30% de femmes mais l'identification des bénéficiaires n'a pas encore commencé (hors anciens bénéficiaires PADAT). Le passage par des prescripteurs et les diagnostics initiaux des bénéficiaires devraient néanmoins permettre de faciliter l'adéquation entre le profil des bénéficiaires et les cibles du projet. Cependant, les bénéficiaires du PNPER (MPER) ne sont pas systématiquement les cibles vulnérables traditionnelles des projets FIDA. B3/ Le projet a contractualisé ou est en cours de contractualiser avec toutes les structures partenaires du projet (chef de file des centres de ressources, prestataires des plateformes, institutions financières). Il reste à mettre en place le dispositif opérationnel en particulier les guichets des plateformes et l'ensemble des outils et méthodes pour accompagner les entrepreneurs. Le projet a mené une phase pilote avec la révision des plans d'affaires des entrepreneurs formés par le PADAT en 2013. La méthodologie employée reste à préciser et à améliorer pour démarrer les activités du PNPER. B4/ A ce stade d'avancement il n'est pas possible de mesurer la durabilité du projet. Des éléments favorables sont toutefois à noter (recours à des partenaires établis avec des outils et méthodes reconnus – certification des centres de formations, curricula harmonisés, méthodes d'accompagnement à l'entrepreneuriat éprouvées)

## Évaluation globale et profil de risque

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

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

Des retards importants ont été notés dans la mise en place du dispositif opérationnel. Les premiers travaux des centres de ressources et des plateformes régionales sont attendus pour le second semestre 2016.

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

#### Justification des notes sur les objectifs de développement

Les conditions de mise en œuvre des premiers accompagnements des entrepreneurs sont réunies. Il reste à mettre en place l'organisation des plateformes (guichet), les méthodes et les outils (préparation des prescripteurs et formation des prestataires) pour pouvoir commencer les premiers appuis.

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

Aspects fiduciaires	Pas de risque majeur, en dehors de l'inefficience dans la gestion globale du PNPER, suite au
---------------------	--

	démarrage de la mise en œuvre du projet non encore effectif, après deux années de son entrée en vigueur.
Avancement de l'exécution du projet	Les retards dans la réalisation des premiers travaux des centres de ressources et des plateformes régionales risquent d'affecter l'avancement de l'exécution du projet
Produits et réalisations	La préparation des prescripteurs et la façon de communiquer sur le PNPER sont des éléments importants pour filtrer les demandes et sélectionner des porteurs de projets entrepreneurs avec de réelles capacités entrepreneuriales.  La qualité ensuite des prestations d'accompagnement et de préparation des entrepreneurs conditionnera le taux d'acceptation des dossiers à financer par les institutions financières partenaires et donc l'atteinte des résultats du projet.
Durabilité	N.A.

### Suivi proposé

Question/problème	Mesure recommandée	État de calendrier	État d'avancement
PTBA 2016 ambitieux	Procéder à la revue du PTBA 2016 et soumettre le PTBA révisé au CTP/CIPS pour validation et au FIDA pour ANO	15 juillet 2016	En cours
Suivi de la mise en œuvre du PTBA révisé	Procéder à la revue de l'état d'avancement du PTBA révisé par le CTP et le CIPS	30/09/2016	
Retards dans la contractualisation des partenaires de mise en œuvre	Accélérer le processus de conventionnement et contractualisation des partenaires de mise en œuvre	Juin/juillet 2016	En cours
Processus long de passation de marchés	Accélérer le processus de passation de marchés pour l'acquisition d'équipements retenus dans le PTBA révisé	Juillet 2016	
Communication	Impliquer les centres de ressources dans la préparation de la communication du PNPER et l'information des prescripteurs	Août 2016	
Préparation des entrepreneurs	Désigner les structures de gestion des plateformes et mettre en place des procédures opérationnelles pour la gestion des guichets des plateformes régionales Organiser la formation des conseillers des plateformes en technique d'appui aux plans d'affaires et en accompagnement des entrepreneurs à partir d'outils adaptés	Septembre 2016	
Mécanismes de financement	Renforcer les IFP en technique d'analyse de crédit des MPER et de connaissance des activités financées Travailler à la mise en place d'un mécanisme de garantie commun pour financer l'agriculture avec une assistance technique pour l'ANPGF	Novembre 2016	
Formation du personnel	Organiser une formation d'appoint pour la nouvelle équipe en charge de la gestion financière	Août-septembre 2016	Attente de la finalisation du recrutement

### Observations supplémentaires



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

Synthèse	Indicateurs clé de performance	Moyens de vérification	Hypothèses (H) / Risques (R)
<b>Objectif principal</b>			
<b>Contribution à la réduction de la pauvreté et à l'amélioration des conditions de vie en milieu rural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation de l'indice d'accumulation de biens*</li> <li>Réduction du taux de malnutrition infantile *= (% enfants en insuffisance pondérale, chroniquement mal nourris et malnutrition aigüe)</li> <li>Amélioration de la sécurité alimentaire des ménages (réduction nombre de ménages et durée de la période de soudure)*</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enquête d'impact SYGRI (référence, achèvement)</li> </ul>	Stabilité socio-éco-politique du pays
<b>Objectif de développement du Projet/Programme:</b>			
<b>Développer l'entrepreneuriat rural, notamment pour les jeunes au niveau local</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Au moins 60% des MPER fonctionnelles (dont 50% de femmes)<sup>7</sup> =</li> <li>Au moins 60% des MPER promues/consolidées ayant vu leur profit augmenter de 30% =</li> <li>71 000<sup>8</sup> personnes ayant bénéficié des services du projet dont 14 200 bénéficiaires directs (dont 50% de femmes) *=</li> <li>14 200 ménages ayant bénéficié des services du projet*</li> <li>5 000 emplois créés et 2 500 emplois consolidés (dont 50% de femmes) =</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enquête d'évaluation des Effets/impact (référence, mi-parcours, achèvement)</li> <li>Etudes de cas/thématiques</li> </ul>	<p>Environnement juridique et financier des affaires favorable</p> <p>Les questions foncières ne constituent pas une entrave à l'installation des micros et petites entreprises</p>
<b>Effet 1: Les MPER ont les capacités d'offrir des biens et services durablement</b>	<p>Durabilité (après environ 3 ans):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>5 plateformes régionales et 40 institutions de formation/conseil fonctionnelles</li> <li>Taux d'adoption des acquis des formations par les MPER supérieur à 70% =</li> </ul> <p>Efficacité:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Au moins 60% des MPER promues/consolidées ayant vu leurs productions/services augmenter de 30% =</li> <li>Amélioration des performances des prestataires de services*</li> <li>Au moins 70% des MPER ciblées utilisent les services</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enquête d'évaluation des Effets/impact</li> <li>Etudes de cas/thématiques</li> <li>Etude de référence</li> <li>Rapports/Enquêtes spécifiques d'autres partenaires (ex: FAIEJ, ANPGF, AP-SFD, Chambre du commerce, Ministère en charge du commerce et de l'industrie, etc.)</li> <li>Plans d'affaires et/ou comptes d'exploitation des MPER</li> <li>Rapports d'audit de compétence des</li> </ul>	<p>Nombre limité de prestataires de services compétents dans les régions</p> <p>Vulnérabilité des MPER par rapport à la concurrence des PME urbaines et des produits importés</p> <p>Difficultés d'accès au marché des produits</p>

<sup>7</sup> Tous les indicateurs relatifs à des MPER ou des personnes doivent appliquer le quota d'au moins 50% de femmes.

<sup>8</sup> 56 800 bénéficiaires indirects (4 personnes indirectes par bénéficiaire direct).

Synthèse	Indicateurs clé de performance	Moyens de vérification	Hypothèses (H) / Risques (R)
	des prestataires des plateformes régionales (par type de services) <ul style="list-style-type: none"> <li>65% de MPER ayant adopté de nouvelles technologies de production et postproduction =</li> </ul>	conseillers/prestataires	des MPER
<b>Produit 1.1</b> : Un réseau de prestataires de services non financiers compétents est opérationnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>3 centres de ressources nationaux spécialisés mis en place<sup>9</sup></li> <li>5 plateformes régionales de services créées</li> <li>40 institutions de formation et conseil<sup>10</sup> renforcées</li> <li>1 répertoire des prestataires de services<sup>11</sup> élaboré</li> <li>100 personnels des prestataires de services formés* (&gt;30% de femmes) =</li> <li>30 guides professionnels spécialisés élaborés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapports de formation</li> <li>Rapports d'activités des prestataires</li> <li>Répertoire des prestataires de services</li> <li>Rapport d'audit de compétence des prestataires</li> </ul>	
<b>Produit 1.2</b> : Des MPER en amont et en aval de la production agricole sont créées ou consolidées	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 800 MPER créées ou consolidées= <ul style="list-style-type: none"> <li>1100 MPER créées=</li> <li>500 MPER consolidées=</li> <li>200 coopératives consolidées =</li> </ul> </li> <li>2 500 personnes ayant bénéficié d'une formation professionnelle *=</li> <li>3 500 personnes formées aux affaires et à l'entrepreneuriat *=</li> <li>3 500 entreprises rurales ayant accès aux services non financiers*=</li> <li>4 000 apprentis formés =</li> <li>1 800 MPER renforcées sur la gestion de crédit=</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapports de formation</li> <li>Rapports d'activités des prestataires de services</li> <li>Base de données des MPER, Coopératives appuyées</li> <li>Registre de la Chambre du commerce</li> </ul>	
<b>Produit 1.3</b> : La qualité de l'offre de produits des MPER est améliorée	<ul style="list-style-type: none"> <li>65% de MPER formées en respect des normes de qualité =</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapports de formation</li> <li>Rapports d'activités des prestataires</li> </ul>	
<b>Effet 2:</b> L'accès des MPER aux services financiers est amélioré	<p><b>Efficacité:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>60% des MPER ayant présenté un dossier ont reçu un crédit =</li> <li>34% d'augmentation du volume de portefeuille agricole des IFP<sup>7</sup></li> </ul> <p><b>Durabilité:</b> Amélioration des performances des</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enquête d'évaluation des Effets/impact et Etudes de cas/thématiques, Rapports/Enquêtes spécifiques d'autres partenaires (ex: FAIEJ, ANPGF, AP-SFD, Chambre du commerce, Ministère en charge du</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réseau limité de guichets d'IFP dans la zone du projet</li> </ul>

<sup>9</sup> Le quatrième centre de ressources sur le marché inscrit dans le DCP sera combiné avec le centre de ressources de l'entrepreneuriat.

<sup>10</sup> Les institutions de formation et conseil intègrent également les consultants indépendants.

<sup>11</sup> Au moins 30% de femmes sur la liste des prestataires.

Synthèse	Indicateurs clé de performance	Moyens de vérification	Hypothèses (H) / Risques (R)
	institutions financières partenaires (ratio crédit aux MPER, portefeuille à risque, services financiers offerts, emprunteurs actifs/effectifs)	commerce et de l'industrie, etc.) ▪ Rapports financiers des IFP, de l'ANPGF	
<b>Produit 2.1</b> : Les capacités des IFP à financer les MPER sont renforcées	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 5 Institutions financières participant au projet*</li> <li>▪ 50 personnels des institutions financières formés*=(agents de crédit)</li> <li>▪ 1 fonds de garantie de 500 millions FCFA mis en place auprès de l'ANPGF pour financer les MPER</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports de formation</li> <li>▪ Rapport d'activités des prestataires</li> <li>▪ Rapports d'activités des IFP</li> <li>▪ Rapport financier de l'ANPGF</li> </ul>	
<b>Produit 2.2</b> : Les MPER sont financées à travers les mécanismes financiers du projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1800 entreprises ayant accès aux services financiers *= (1100 primo-entrepreneurs, 200 coopératives, 500 MPER existantes)</li> <li>▪ 360 Emprunteurs actifs (entreprises)*=</li> <li>▪ Valeur brute du portefeuille de prêt (entreprises) (1,4 million de USD)*=</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports des comités de crédit, Tableaux de bord des IFP, Rapports d'activités des IFP, Etats financiers des IFP, Base de données des MPER, Coopératives appuyées</li> </ul>	



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

Domaine d'action	Mesure convenue	Date	Qui	État d'avancement
<b>Exécution du projet</b>	Recourir à des appuis techniques pour appuyer les premiers travaux des centres de ressources et des plateformes régionales	Juil-16	COD, MAEH	
<b>Produits et effets : <u>Facilitation de l'accès aux services non financiers</u> (Composante 1)</b>	Mettre en place une base de données des spécialistes métiers pour accompagner les entrepreneurs dans la mise en œuvre de leur projet	Sept-16	INFA	
	Désigner les structures de gestion des plateformes	Sept-16	COD	
	Impliquer les centres de ressources dans la préparation de la communication du PNPER et l'information des prescripteurs	Août-16	COD	
	Mettre en place des procédures opérationnelles pour la gestion d'une plateforme régionale	Août-16	COD	
	Organiser la formation des conseillers des plateformes avec les partenaires identifiés (BIT, GIZ, FAO, etc)	Août-16	COD	
	Former les conseillers des plateformes en technique d'appui aux plans d'affaires et en accompagnement des entrepreneurs	Sept-16	COD	
	Disposer d'un canevas de plan d'affaires et d'un outil de projections financières	Juil-16	COD	
<b>Produits et effets : <u>Facilitation de l'accès aux services financiers</u> (Composante 2)</b>	Renforcer les IFP en technique d'analyse de crédit des MPER et de connaissance des activités financées	Nov-16	COD	
	Travailler à la mise en place d'un mécanisme de garantie commun pour financer l'agriculture	Oct-16	MAEH, MEF, PTF	
	Inclure dans la convention de l'ANPGF une assistance technique spécialisée pour renforcer les compétences de l'ANPGF	Oct-16	ANGPF, MAEH, MEF, PTF	
<b>Suivi-évaluation</b>	Elaborer une fiche de partage des données	31-août-16	RSE, Chef de file plateformes, institutions financières	
	Procéder à l'évaluation interne de la performance du SSE avec les partenaires	30-juin-17	RSE PNPER, RSER	
	Insérer dans les conventions une clause relative au suivi par les partenaires indiquant les informations et les fiches de collecte requises, ainsi que l'obligation de participer aux réunions de suivi du projet	Immédiatement	RSE PNPER, PPM	

Domaine d'action	Mesure convenue	Date	Qui	État d'avancement
<b>Durabilité</b>	Intégrer les chefs de file des centres de ressources dans la gestion des plateformes régionales	Sept-16	COD PNPER	
<b>Aspects fiduciaires</b>	Organiser une formation d'appoint pour la nouvelle équipe en charge de la gestion financière	Août-16	COD	
	Valoriser et comptabiliser au titre de la contrepartie, l'exonération de droits de douanes sur les neuf véhicules livrés en mai 2016	Juil-16	Comptable Gest. National	
	Imputer tous les salaires et indemnités, ainsi que les véhicules et équipements, dans la composante 3	Juil-16	Comptable Gest. National	
	Effectuer les retraites dans les locaux du projet, sans coûts additionnels pour le PADAT et le PNPER.	Permanent	COD	
	Utiliser systématiquement les fiches d'expression de besoins conformément au manuel des procédures	Permanent	Comptable Gest. National	

## Appendice 4: État d'avancement matériel par rapport au PTBA (y compris indicateurs SYGRI)

Composante/ Sous-composante ou produit	Indicateur	UNITE	Période: 01-01-2016 à 31-05-2016			Progrès effectif global	Objectif fixé au moment	
			PTBA	Progrès effectif	%		de la préévaluation	%
Composante 1 : Facilitation de l'accès aux services non financiers								
Sous-Composante 1.1 : Renforcement et diversification de l'offre de formation et d'appui conseil	Nombre de guichets fonctionnels	Guichet	5	0	0	0	5	0
	Nombre de rapport de contrôle de qualité des prestations produits par les CR	Rapport	1	0	0	0	5	0
	Nombre de guichets équipés	Guichet	5	0	0	0	5	0
	Nombre de lots de mobiliers livrés aux CR	Nombre	10	0	0	0	5	0
	Nombre de structures de plateformes sélectionnés	Structure	30	0	0	0	30	0
	Nombre de lots de mobiliers livrés aux CR	Nombre	3	0	0	0	3	0
	Nombre d'experts formés (Hommes)*	Personnes	20	0	0	0	20	0
	Nombre d'experts formés (Femmes)*	Personnes	10	0	0	0	10	0
	Nombre d'experts formés*	Personnes	30	0	0	0	30	0
	Nombre de sessions de formations organisées	Personnes	3	0	0	0	3	0
	Nombre de journées régionales organisées	Jour	5	0	0	0	25	0
	Nombre de MPER de références formés (autres)	Personnes	50	0	0	0	300	0
	Nombre de MPER de références formés (Femmes)	Personnes	50	0	0	0	300	0
	Nombre de MPER de références formés	Personnes	100	0	0	0	600	0
	Nombre de formateurs privés formés (Hommes)	Personnes	70	0	0	0	25	0
	Nombre de formateurs privés formés (Femmes)	Personnes	30	0	0	0	25	0
	Nombre de formateurs privés formés	Personnes	100	0	0	0	50	0
	Nombre de curricula d'accompagnement élaborés	Curricula	5	0	0	0	6	0
	Nombre de mission d'appui des CR aux plateformes réalisées	Mission	60	0	0	0	48	0
Sous-Composante	Nombre de CR fonctionnels	CR	3	0	0	0	3	0

Composante/ Sous-composante ou produit	Indicateur	UNITE	Période: 01-01-2016 à 31-05-2016			Progrès effectif global	Objectif fixé au moment	
			PTBA	Progrès effectif	%		de la préévaluation	%
1.2 : Appui à la création, consolidation, promotion des MPER et de leurs produits et services	Nombre d'experts affectés aux CR	Expert	6	0	0	0	6	0
	Nombre de sessions des comités de sélection organisées	Session	15	0	0	0	30	0
	Nombre d'hommes ayant suivies des formations professionnelles*	Personnes	187	0	0	0	1 250	0
	Nombre de femmes ayant suivies des formations professionnelles*	Personnes	188	0	0	0	1 250	0
	Nombre de personnes ayant suivies des formations professionnelles*	Personnes	375	0	0	0	2 500	0
	Nombre d'hommes formés en entrepreneuriat et gestion*	Homme	250	91	36	91	1 750	5
	Nombre de femmes formées en entrepreneuriat et gestion*	Femme	250	22	9	22	1 750	1
	Nombre de personnes formées en entrepreneuriat et gestion*	Personnes	500	113	23	113	3 500	3
	Nombre de MPER existantes (autres) accompagnées pour élaborer leurs PA*	MPER	65	0	0	0	350	0
	Nombre de MPER existantes (femmes) accompagnées pour élaborer leurs PA*	MPER	60	0	0	0	350	0
	Nombre de MPER existantes accompagnées pour élaborer leurs PA*	MPER	125	0	0	0	700	0
	Nombre de coopératives mixtes accompagnés pour élaborer leurs PA	MPER	25	0	0	0	75	0
	Nombre de coopératives masculines accompagnés pour élaborer leurs PA	MPER	15	0	0	0	75	0
	Nombre de coopératives féminines accompagnés pour élaborer leurs PA	MPER	10	0	0	0	150	0
	Nombre de coopératives accompagnés pour élaborer leurs PA	MPER	50	0	0	0	300	0
	Nombre de primo entrepreneurs hommes accompagnés pour élaborer leurs PA	MPER	160	91	57	91	1 250	7
	Nombre de primo entrepreneurs femmes accompagnés pour élaborer leurs PA	MPER	165	22	13	22	1 250	2
	Nombre de primo entrepreneurs accompagnés pour élaborer leurs PA	MPER	325	113	35	113	2 500	5
	Nombre de plan d'accompagnement des MPER existantes (autres) élaborés	Plan	65	0	0	0	350	0
	Nombre de plan d'accompagnement des MPER existantes (femmes) élaborés	Plan	60	0	0	0	350	0
	Nombre de plan d'accompagnement des MPER élaborés	Plan	125	0	0	0	700	0
	Nombre de plan d'accompagnement des Coopératives mixtes élaborés	Plan	25	0	0	0	75	0

Composante/ Sous-composante ou produit	Indicateur	UNITE	Période: 01-01-2016 à 31-05-2016			Progrès effectif global	Objectif fixé au moment	
			PTBA	Progrès effectif	%		de la préévaluation	%
	Nombre de plan d'accompagnement des Coopératives masculines élaborés	Plan	15	0	0	0	75	0
	Nombre de plan d'accompagnement des Coopératives féminines élaborés	Plan	10	0	0	0	150	0
	Nombre de plan d'accompagnement des Coopératives élaborés	Plan	50	0	0	0	300	0
	Nombre de plan d'accompagnement des PIE hommes élaborés	Plan	160	0	0	0	1 250	0
	Nombre de plan d'accompagnement des PIE femmes élaborés	Plan	165	0	0	0	1 250	0
	Nombre de plan d'accompagnement des PIE élaborés	Plan	325	0	0	0	2 500	0
	Nombre de plan d'accompagnement élaborés	Plan	500	0	0	0	7 500	0
	Nombre de base de données des bénéficiaires établie	Nombre	1	0	0	0	1	0
	Nombre de postulants diagnostiqués	Postulants	600	0	0	0	10 800	0
	Nombre de demandes enregistrées	Demande	800	0	0	0	14 800	0
	Nombre de forum organisés	Forum	20	0	0	0	100	0
	Nombre de campagnes de sensibilisation organisées	Campagnes	20	0	0	0	100	0
	Nombre de rencontres de concertation des acteurs de filières organisées	Atelier	10	0	0	0	5	0
	Nombre de filières porteuses retenues	Filière	5	0	0	0	10	0
<b>Composante 2 : Facilitation de l'accès aux services financiers</b>								
<i>Sous-Composante 2.1 : Appui à l'installation de primo-entrepreneurs</i>	Montant du fonds de garantie mis en place	Million FCFA	500	0	0	0	500	0
	Montant de la subvention octroyée aux MPER existantes (Hommes)	Million FCFA	19	0	0	0	0	0
	Montant de la subvention octroyée aux MPER existantes (Femmes)	Million FCFA	19	0	0	0	0	0
	Montant de la subvention octroyée aux MPER existantes	Million FCFA	40	0	0	0	0	0
	Coût de consolidation des MPER existantes (Hommes)	Million FCFA	74	0	0	0	95	0
	Coût de consolidation des MPER existantes (Femmes)	Million FCFA	76	0	0	0	95	0
	Coût de consolidation des MPER existantes	Million FCFA	150	0	0	0	95	0

Composante/ Sous-composante ou produit	Indicateur	UNITE	Période: 01-01-2016 à 31-05-2016			Progrès effectif global	Objectif fixé au moment	
			PTBA	Progrès effectif	%		de la préévaluation	%
	Montant de la contribution des MPER existantes (Hommes)	Million FCFA	7	0	0	0	145	0
	Montant de la contribution des MPER existantes (Femmes)	Million FCFA	8	0	0	0	97	0
	Montant de la contribution des MPER existantes	Million FCFA	15	0	0	0	242	0
	Montant de crédits octroyés aux MPER existantes (Hommes)*	Million FCFA	47	0	0	0	338	0
	Montant de crédits octroyés aux MPER existantes (Femmes)*	Million FCFA	48	0	0	0	226	0
	Montant de crédits octroyés aux MPER existantes*	Million FCFA	100	0	0	0	564	0
	Nombre de MPER existantes (Hommes) bénéficiaires de crédits*	MPER	37	0	0	0	250	0
	Nombre de MPER existantes (Femmes) bénéficiaires de crédits*	MPER	38	0	0	0	250	0
	Nombre de MPER existantes bénéficiaires de crédits*	MPER	75	0	0	0	500	0
	Montant de la subvention octroyée aux coopératives masculines	Million FCFA	8	0	0	0	61	0
	Montant de la subvention octroyée aux coopératives mixtes	Million FCFA	3	0	0	0	61	0
	Montant de la subvention octroyée aux coopératives féminines	Million FCFA	3	0	0	0	123	0
	Montant de la subvention octroyée aux coopératives	Million FCFA	15	0	0	0	245	0
	Montant de la contribution des coopératives masculines	Million FCFA	6	0	0	0	49	0
	Montant de la contribution des coopératives mixtes	Million FCFA	2	0	0	0	49	0
	Montant de la contribution des coopératives féminines	Million FCFA	2	0	0	0	98	0
	Montant de la contribution des coopératives	Million FCFA	10	0	0	0	196	0
	Montant de crédits coup d pouce octroyés aux coopératives masculines	Million FCFA	17	0	0	0	135	0
	Montant de crédits coup d pouce octroyés aux coopératives mixtes	Million FCFA	6	0	0	0	135	0
	Montant de crédits coup d pouce octroyés aux coopératives féminines	Million FCFA	6	0	0	0	270	0
	Montant de crédits coup d pouce octroyés aux coopératives	Million FCFA	30	0	0	0	539	0
	Coût total des entreprises coopératives masculines	Million FCFA	30	0	0	0	245	0

Composante/ Sous-composante ou produit	Indicateur	UNITE	Période: 01-01-2016 à 31-05-2016			Progrès effectif global	Objectif fixé au moment	
			PTBA	Progrès effectif	%		de la préévaluation	%
	Coût total des entreprises coopératives mixtes	Million FCFA	10	0	0	0	245	0
	Coût total des entreprises coopératives féminines	Million FCFA	10	0	0	0	490	0
	Coût total des entreprises coopératives	Million FCFA	50	0	0	0	980	0
	Nombre de coopératives masculines bénéficiaires de la facilité coup d pouce	MPER	15	0	0	0	50	0
	Nombre de coopératives mixtes bénéficiaires de la facilité coup d pouce	MPER	5	0	0	0	50	0
	Nombre de coopératives féminines bénéficiaires de la facilité coup d pouce	MPER	5	0	0	0	100	0
	Nombre de coopératives bénéficiaires de la facilité coup d pouce	MPER	25	0	0	0	200	0
	Montant de la subvention octroyée aux primos (Hommes)	Million FCFA	38	0	0	0	717	0
	Montant de la subvention octroyée aux primos (Femmes)	Million FCFA	38	0	0	0	478	0
	Montant de la subvention octroyée aux primos	Million FCFA	75	0	0	0	1 194	0
	Montant de la contribution des bénéficiaires (Hommes)	Million FCFA	15	0	0	0	287	0
	Montant de la contribution des bénéficiaires (Femmes)	Million FCFA	15	0	0	0	191	0
	Montant de la contribution des bénéficiaires	Million FCFA	30	0	0	0	478	0
	Montant de crédits coup d pouce primoentreprises octroyés (Hommes)	Million FCFA	98	0	0	0	1 863	0
	Montant de crédits coup d pouce primoentreprises octroyés (Femmes)	Million FCFA	98	0	0	0	1 242	0
	Montant de crédits coup d pouce primoentreprises octroyés	Million FCFA	195	0	0	0	3 105	0
	Coût total des primoentreprises (hommes)	Million FCFA	150	0	0	0	2 866	0
	Coût total des primoentreprises (femmes)	Million FCFA	150	0	0	0	1 911	0
	Coût total des primoentreprises	Million FCFA	300	0	0	0	4 777	0
	Nombre de primoentreprises (hommes) bénéficiaires de coup d pouce installation	MPER	75	0	0	0	550	0
	Nombre de primoentreprises (femmes) bénéficiaires de coup d pouce installation	MPER	75	0	0	0	550	0
	Nombre de primoentreprises bénéficiaires de la facilité coup d pouce installation	MPER	150	0	0	0	1 100	0

Composante/ Sous-composante ou produit	Indicateur	UNITE	Période: 01-01-2016 à 31-05-2016			Progrès effectif global	Objectif fixé au moment	
			PTBA	Progrès effectif	%		de la préévaluation	%
Sous-Composante 2.2 : Développement de l'offre et le renforcement des capacités	Nombre de conseillers (hommes) des MPER formés en coaching bancaire*	Personnes	70	0	0	0	250	0
	Nombre de conseillers (femmes) des MPER formés en coaching bancaire*	Personnes	30	0	0	0	250	0
	Nombre de conseillers des MPER formés en coaching bancaire*	Personnes	100	0	0	0	500	0
	Montant de la subvention accordée à APIM-Togo	Million FCFA	1	0	0	0	55	0
	Nombre de bonnes pratiques développées	Pratiques	5	0	0	0	25	0
	Nombre d'étude de nouveaux produits réalisés	Etude	5	0	0	0	1	0
	Nombre d'étude des gismes d'épargne réalisée	Etude	5	0	0	0	1	0
	Institutions financières participant au projet*	Nombre	5	0	0%	5	0	0%
	Nombre d'employés des institutions financières formés*	Nombre	0	0		50	0	0%
	Nombre de femmes employées des institutions financières formés*	Femme	0	0		17	0	0%
	Nombre d'hommes employés des institutions financières formés*	Homme	0	0		33	0	0%
<b>Composante 3 : Coordination, suivi-évaluation et gestion des connaissances</b>								
Sous-Composante 3.1 : Coordination opérationnelle déléguée	Nombre de personnes formées sur SYGRI et la capitalisation	Personnes	3	2	67	2	12	17
	Nombre de personnes formées sur le ciblage et la prise en compte du genre	Personnes	60	0	0	0	60	0
	Nombre de personnes formées sur le manuel de suivi-évaluation et les outils de collectes	Personnes	50	0	0	0	50	0
	Nombre de personnes formées sur la gestion des systèmes d'information, gestion des bases de données	Personnes	30	0	0	0	30	0
	Nombre d'acteurs régionaux sur les mesures environnementales et sociales des microprojets des MPER	Personnes	50	0	0	0	50	0
	Nombre de personnes formées sur la Gestion financière et comptable	Personnes	20	0	0	0	20	0
	Nombre de personnes formés à l'étranger	Personnes	5	0	0	0	15	0
	Nombre de personnes formées à la modélisation économique	Personnes	30	0	0	0	30	0
	Nombre de missions de supervision organisées	Nombre	2	0	0	0	10	0
	Nombre d'audit de compte réalisé	Nombre	1	0	0	0	6	0

Composante/ Sous-composante ou produit	Indicateur	UNITE	Période: 01-01-2016 à 31-05-2016			Progrès effectif global	Objectif fixé au moment	
			PTBA	Progrès effectif	%		de la préévaluation	%
	Nombre d'enquêtes spécifiques réalisées	Etude	1	0	0	0	1	0
	Nombre de missions organisées par la DPPSE	Mission	2	1	50	1	8	13
	Nombre de rencontres bilan organisées	Atelier	2	0	0	0	10	0
	Nombre de rapport produits	Rapport	4	0	0	0	20	0
	Nombre de sessions du comité de pilotage organisés	Session	2	0	0	0	12	0
	Nombre d'émission télé animées	Nombre	1	0	0	0	4	0
	Nombre de lots de matériels électrique et bureautiques	Nombre	1	0	0	0	1	0
	Nombre de lots de mobiliers acquis	Nombre	6	0	0	0	9	0
	Nombre d'imprimantes de moyenne capacité acquises	Nombre	9	0	0	0	3	0
	Nombre d'ordinateurs portables acquis	Nombre	10	6	60	6	10	60
	Nombre d'ordinateurs fixes acquis	Nombre	2	1	50	1	4	25
	Nombre de bureaux rénovés	Nombre	1	0	0	0	1	0
Sous-Composante 3.2 : Coordination opérationnelle régionale	Nombre de réunions de pilotage organisées	Session	5	0	0	0	60	0
	Nombre de lots de matériels électrique et bureautiques	Nombre	15	0	0	0	15	0
	Nombre de poste de téléphone acquis pour les régions	Nombre	15	0	0	0	10	0
	Nombre de lots de mobiliers acquis pour les régions	Nombre	10	0	0	0	20	0
	Nombre d'imprimantes de moyenne capacité acquises pour les régions	Nombre	5	0	0	0	5	0
	Nombre de copieurs acquis pour les régions	Nombre	5	0	0	0	5	0
	Nombre d'ordinateurs portables acquis pour les régions	Nombre	10	5	50	5	20	25
	Nombre d'ordinateurs fixes acquis pour les Régions	Nombre	5	0	0	0	10	0
	Nombre de motos acquis	Moto	5	5	100	5	5	100
	Nombre de bureaux de COR réhabilités	Bureaux	5	0	0	0	5	0



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

**Tableau 5A: Performance financière par bailleur de fonds**

Bailleur de fonds	Pré-évaluation (en USD)	Montant FIDA Actualisé au taux de réception à ce jour	Décaissements (en USD)	Pourcentage décaissé
Don FIDA	10 808 000	9 851 054	721 006	7,32%
Prêt FIDA	10 808 000	9 851 054	721 006	7,32%
Etat	3 832 000	3 832 000	30 900	0,81%
Bénéficiaires (MPER)	1 887 000	1 887 000	-	-
Institutions Financières	8 700 000	8 700 000	-	-
Co - financiers	3 600 000	3 600 000	-	-
<b>Total</b>	<b>39 635 000</b>	<b>37 721 109</b>	<b>1 472 913</b>	<b>3,72%</b>

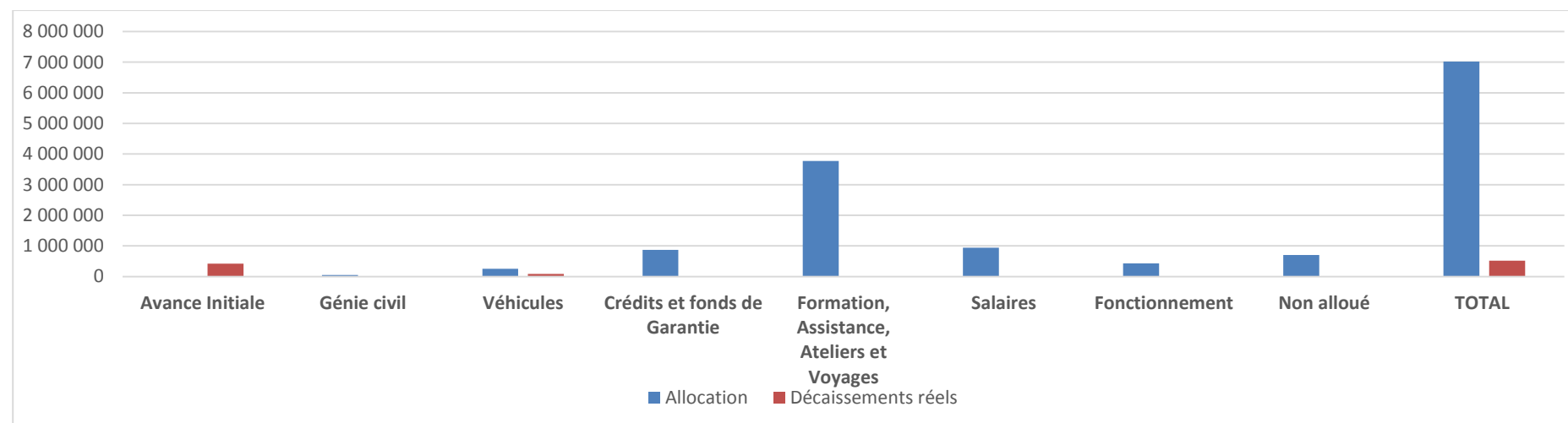
**Tableau 5B: Performance financière par bailleur de fonds et par composante (en USD)**

Composantes	Prêt du FIDA			Don du FIDA			TOTAL FIDA			Gouvernement			Total		
	Pré-éval	Réalisé effective	%	Pré-éval	Réalisé effective	%	Pré-éval	Réalisé effective	%	Pré-éval	Réalisé effective	%	Pré-éval	Réalisé effective	%
1. Facilitation de l'accès aux services non financiers	5 181 325	30 345	0,59	5 181 325	30 345	0,59	10 362 649	60 691	0,59	1 563 959	196	0,01	11 926 608	60 886	0,51
2. Facilitation de l'accès aux services financiers	2 724 298	0	0,00	2 724 298	0	0,00	5 448 595	0	0,00	1 443 299	0	0,00	6 891 894	0	0,00
3. Coordination, suivi évaluations et gestion des connaissances	2 902 378	459 606	15,84	2 902 378	459 606	15,84	5 804 756	919 211	15,84	824 742	13 815	1,68	6 629 498	933 027	14,07
<b>Total</b>	<b>10 808 000</b>	<b>489 951</b>	<b>4,53</b>	<b>10 808 000</b>	<b>489 951</b>	<b>4,53</b>	<b>21 616 000</b>	<b>979 902</b>	<b>4,53</b>	<b>3 832 000</b>	<b>14 011</b>	<b>0,37</b>	<b>25 448 000</b>	<b>993 913</b>	<b>3,91</b>

**Tableau 5C-1: Décaissements du Prêt FIDA (en DTS, au 31/05/2016)**

Catégories	Rubriques	Allocation	Décaissements réels	Taux de Décaissements réels	DRF en Préparation FCFA	DRF en Préparation EN DTS prévisionnel	Décaissements prévus après DRF en Préparation	Taux de Décaissements avec DRF en Préparation
	Avance Initiale		425 292,17				425 292,17	
1	Génie civil	53 000		0,00%	0	0,00	0,00	0,00%
2	Véhicules	250 000	88 361,07	35,34%	12 790 073	15 555,16	103 916,23	41,57%
3	Crédits et fonds de Garantie	870 000		0,00%		0,00	0,00	0,00%
4	Formation, Assistance, Ateliers et Voyages	3 775 000		0,00%	57 676 355	70 145,40	70 145,40	1,86%
5	Salaires	940 000		0,00%	57 386 172	69 792,48	69 792,48	7,42%
6	Fonctionnement	430 000		0,00%	30 520 631	37 118,88	37 118,88	8,63%
7	Non alloué	700 000		0,00%		0,00	0,00	0,00%
	<b>TOTAL</b>	<b>7 018 000</b>	<b>513 653,24</b>	<b>7,32%</b>	<b>158 373 231</b>	<b>192 611,93</b>	<b>706 265,17</b>	<b>10,06%</b>

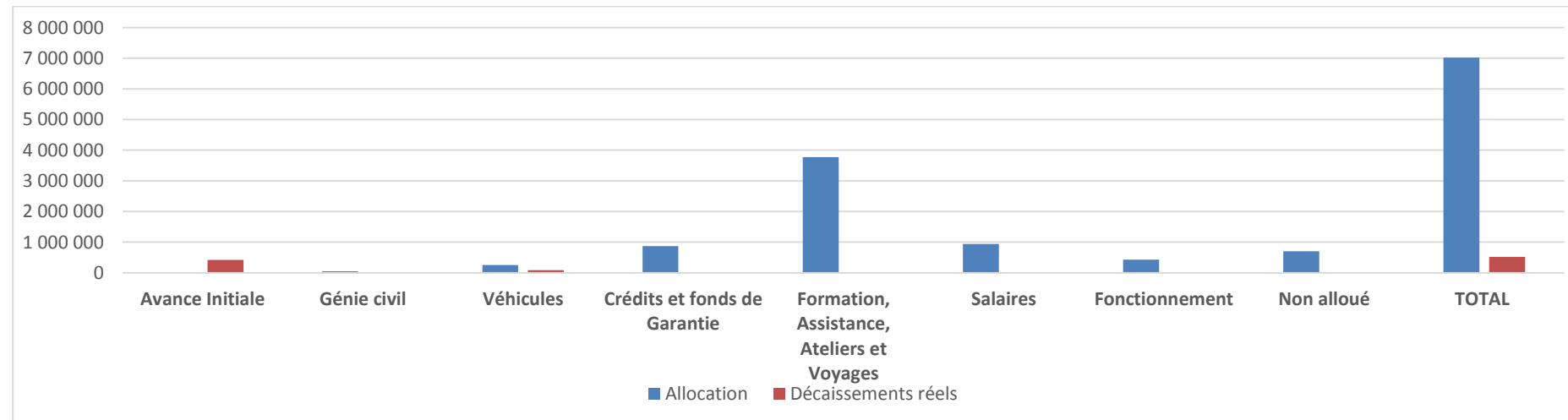
**Figure 1: Décaissement du Prêt FIDA, comparaison entre les allocations initiales et révisées et les décaissements effectifs.**



**Tableau 5C-1: Décaissements du Don FIDA (en DTS, au 31/05/2016)**

Catégories	Rubriques	Allocation	Décaissements réels	Taux de Décaissements réels	DRF en Préparation FCFA	DRF en Préparation EN DTS prévisionnel	Décaissements prévus après DRF en Préparation	Taux de Décaissements avec DRF en Préparation
	Avance Initiale		425 292,17				425 292,17	
1	Génie civil	53 000		0,00%	0	0,00	0,00	0,00%
2	Véhicules	250 000	88 361,07	35,34%	12 790 073	15 555,16	103 916,23	41,57%
3	Crédits et fonds de Garantie	870 000		0,00%		0,00	0,00	0,00%
4	Formation, Assistance, Ateliers et Voyages	3 775 000		0,00%	57 676 355	70 145,40	70 145,40	1,86%
5	Salaires	940 000		0,00%	57 386 172	69 792,48	69 792,48	7,42%
6	Fonctionnement	430 000		0,00%	30 520 631	37 118,88	37 118,88	8,63%
7	Non alloué	700 000		0,00%		0,00	0,00	0,00%
	<b>TOTAL</b>	<b>7 018 000</b>	<b>513 653,24</b>	<b>7,32%</b>	<b>158 373 231</b>	<b>192 611,93</b>	<b>706 265,17</b>	<b>10,06%</b>

**Figure 2: Décaissement du Don FIDA, comparaison entre les allocations initiales et révisées et les décaissements effectifs.**





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

Sections	Dispositions	Date butoir de l'action/objectif	Niveau d'exécution/date	Observations
<b>Section B.6</b>	Ouverture du compte désigné en F CFA	Mise en vigueur	Fait	15 mai 2015, BTCI
<b>Section B.7</b>	Ouverture du compte opérationnel en F CFA	Mise en vigueur	Fait	15 mai 2015, BTCI
<b>Section B.8</b>	Ouverture des sous - comptes opérationnel en F CFA	Mise en vigueur	Fait	15 mai 2015, BTCI
<b>Section B.9</b>	Ouverture du compte de contrepartie en F CFA	Mise en vigueur	Fait	15 mai 2015, ECOBANK
<b>Section E.2.a</b>	Dépôt de 30 000 USD par l'Emprunteur pour couvrir les taxes de la première année	Mise en vigueur	Fait	19 mai 2015
<b>Section E.2.a</b>	Contribution en nature pour couvrir les besoin de la première année	Mise en vigueur	Fait	Les locaux du ministère
<b>Section E.2.b</b>	Mise en place de la COD et du personnel clé (SGF, SFR, SPM, SSE)	Mise en vigueur	Fait	Démission du SGF au 31 mai 2016; remplacement en cours
<b>Section E.2.c</b>	Validation du manuel de procédures administratives, financières et comptable	Mise en vigueur	Fait	Janvier 2016
<b>Conditions générales</b>	Soumission du PTBA au FIDA pour approbation 60 jours avant le début de chaque année	1/11/15	Non fait	PTBA soumis en décembre 2015
<b>Conditions générales</b>	Présentation au FIDA, au plus tard 4 mois après la fin de chaque année fiscale, des états financiers du projet	30/04/2016	Fait	29 avril 2016
<b>Conditions générales</b>	Présentation du rapport d'audit au FIDA	30/06/2016	Délai non échu	L'audit est en cours de finalisation et devrait parvenir au FIDA avant le 30/06/16
<b>Lettre au Bénéficiaire</b>	Soumettre au FIDA les rapports financiers intérimaires trimestriels 30 jours après la fin de la période sous revue	Trimestriellement	Non Fait	
<b>Lettre au Bénéficiaire</b>	La passation des marchés de biens, travaux et services doit être réalisée conformément aux Directives du FIDA sur la passation des marchés	Mise en vigueur	Fait	Les procédures en matière de passation de marchés sont respectées conformément au PPM
<b>Lettre au Bénéficiaire</b>	Examen préalable des décisions en matière de passation de marchés	Mise en vigueur	Fait	



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

### **Apprentissage**

---

Le RSE et ASE du PNPER ont été formés en capitalisation sur l'exemple du PADAT. En l'absence d'activité réalisée jusqu'à présent sur le terrain, aucun thème n'a vraiment émergé pour tirer des leçons et capitaliser les expériences apprises. Il serait néanmoins intéressant de capitaliser sur la phase pilote en cours une fois achevée et, comme recommandé lors de la mission de supervision de novembre 2015, identifier dès la RMP les thèmes potentiels.

---

### **Innovation: décrire toute innovation intéressante notée lors de la supervision**

---

Pendant sa phase de mise en œuvre, le PNPER travaille à mettre en place des mécanismes innovants afin de favoriser l'accès des MPER au financement des institutions financières partenaires du projet.

Au niveau des services non financiers, il est proposé d'améliorer le parcours de l'entrepreneur en apportant une attention particulière à sa préparation à la relation bancaire. De même, afin de rassurer les institutions financières, il sera prévu de mettre en place un dispositif de suivi post financement qui couvrira les aspects de gestion de l'entreprise et de maîtrise technique du projet.

Au niveau des services financiers, le PNPER prévoit la mise en place d'un fonds de garantie géré par une agence spécialisée en gestion de garantie. Les modalités de gestion du fonds seront adaptées à la cible du PNPER et en particulier les modalités d'octroi de la garantie à l'institution financière prêteuse seront assouplies (pas de double instruction des dossiers, délais courts pour accorder la garantie). Par ailleurs le mode de gestion du fonds de garantie devrait favoriser une mutualisation des fonds de plusieurs projets et permettre ainsi d'évoluer vers la mise en place d'un fonds de garantie pour financer les activités agricoles et rurales.

Au niveau des services financiers, le PNPER prévoit la mise en place d'un fonds de garantie géré par une agence spécialisée en gestion de garantie. Les modalités de gestion du fonds seront adaptées à la cible du PNPER et en particulier les modalités d'octroi de la garantie à l'institution financière prêteuse seront assouplies (pas de double instruction des dossiers, délais courts pour accorder la garantie). Par ailleurs le mode de gestion du fonds de garantie favoriser une mutualisation des fonds de plusieurs projets et permettre ainsi d'évoluer vers la mise en place d'un fonds de garantie pour financer les activités agricoles et rurales.

---