



Investir dans les populations rurales

Burkina Faso

Programme d'Appui et de Promotion du Secteur Privé en Milieu Rural (PASPRU)

Rapport de supervision

Rapport principal et appendices

Dates de la mission: 11 au 29 juillet 2016

Date du document: 19/10/2016

No. du Projet: 11000001425

No. du rapport: 4191-BF

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

Sigles et acronymes

| | |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| \$EU | Dollar des Etats Unis |
| ANPE | Agence Nationale pour l'Emploi |
| ATI | Assistant Technique International |
| BOAD | Banque Ouest Africaine de Développement |
| CAP | Comité d'Approbation des Projets |
| CEAS | Centre Ecologique Albert Schweitzer |
| CPO | Chargé d'Appui Programme du FIDA |
| CRA | Chambre Régionale d'Agriculture |
| CREER | Centre de Ressources en Entrepreneuriat Rural |
| DGPER | Direction Générale de la Promotion de l'Economie Rurale |
| DOPAIR | Direction de l'Organisation des Producteurs et de l'Appui aux Institutions Rurales |
| DRAAH | Direction Régionale de l'Agriculture et des Aménagements Hydrauliques |
| DRENA | Direction Régionale de l'Education Nationale et de |
| DRFSNF | Direction Régionale Femme, de la solidarité nationale et de la famille |
| DRF | Demande de Retrait de Fonds |
| DTS | Droit de Tirage Spécial |
| FAFPA | Fonds d'Appui à la Formation Professionnelle et à l'Apprentissage |
| FCFA | Franc de la Communauté Financière Africaine |
| FIDA | Fonds International de Développement Agricole |
| FODEMER | Fonds de Développement des Micro-Entreprises Rurales |
| IRD | Institut de Recherche pour le Développement |
| IRSAT | Institut de Recherche en Sciences Appliquées et Technologies |
| MAAH | Ministère de l'Agriculture et des Aménagements Hydro-Agricoles |
| MEBF | Maison de l'Entreprise du Burkina Faso |
| MER | Micro-Entreprise Rurale |
| OP | Organisation de Producteurs |
| PAFASP | Programme d'Appui aux Filières Agro-Sylvo-Pastorales |
| PAP | Programme d'Actions Prioritaires |
| PASPRU | Programme d'Appui au Secteur Privé en Milieu Rural |
| PFNL | Produit Forestier Non Ligneux |
| PPM | Plan de Passation des Marchés |
| PROFIL | Projet d'Appui aux Filières Agricoles |
| PTBA | Programme de Travail et Budget Annuel |
| RAMER | Responsable de l'Appui aux MER |
| RMP | Revue à Mi-Parcours |
| RSE | Responsable Suivi et Évaluation |
| SARL | Société à Responsabilité Limitée |
| SDE | Services de Développement aux Entreprises |
| SYGRI | Système de Gestion des Résultats et de l'Impact |
| TOMPRO | logiciel de gestion comptable |
| UGP | Unité de Gestion du Programme |
| YEN | Devise du Japon |

Table des matières

| | |
|-----------------------------------------------|----|
| Sigles et acronymes | i |
| A. Données de base du programme | 1 |
| B. Introduction | 1 |
| C. Vue d'ensemble de l'exécution du PASPRU | 2 |
| D. Produits et effets | 6 |
| E. État d'avancement de l'exécution du PASPRU | 18 |
| F. Aspects fiduciaires | 24 |
| G. Stratégie de sortie | 29 |
| H. Durabilité | 30 |
| I. Conclusion | 32 |

Appendices

| | |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| Appendice 1: | Résumé de l'état d'avancement du programme et notes |
| Appendice 2: | Cadre logique actualisé: état d'avancement par rapport aux objectifs, effets et produits |
| Appendice 3: | Récapitulatif des principales mesures à prendre dans les délais convenus |
| Appendice 4: | État d'avancement matériel par rapport au PTBA (y compris indicateurs SYGRI) |
| Appendice 5: | Questions financières |
| Appendice 6: | Application des dispositions de l'accord de financement: état d'avancement |
| Appendice 7: | Gestion des savoirs: apprentissage et innovation |

A. Données de base du programme

| | |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Coût total: | 25,21 millions de \$EU |
| Prêt FIDA: | 8,07 millions de \$EU |
| Don FIDA: | 8,07 millions de \$EU |
| Contribution de l'Emprunteur: | 3,87 millions de \$EU |
| Contribution des bénéficiaires: | 0,10 millions de \$EU |
| Gap de financement | 5,10 millions de \$EU |
| Date d'approbation: | 30/04/2009 |
| Date de signature: | 23/09/2009 |
| Date d'entrée en vigueur: | 08/12/2010 |
| Date d'achèvement du Programme: | 31/12/2016 |
| Date de clôture du prêt et du don: | 30/06/2017 |
| Taux de décaissement du don et du prêt ¹ | 43,37% au 30/06/2016 sans les DRF/DPD 31 à 33 54,70% en considérant le paiement des DRF/DPD |

B. Introduction

1. Une mission² mandatée par le Fonds International de Développement Agricole (FIDA) et le Gouvernement a séjourné au Burkina Faso du 11 au 29 juillet 2016, pour réaliser le suivi et la supervision du PASPRU. L'objet de cette mission était d'évaluer l'état d'avancement de l'exécution physique et financière des activités du programme et de proposer des recommandations pour l'amélioration des performances.
2. A son arrivée à Ouagadougou, la Mission a été reçue par Monsieur le Ministre de l'agriculture et des aménagements hydrauliques (MAAH) et a eu une série d'entretiens avec le Secrétaire Général du MAAH et le Directeur Général de l'Economie et de la Planification du Ministère de l'Economie, des Finances et du Développement. Elle a ensuite échangé avec l'unité de gestion du programme en présence de ses principaux partenaires d'exécution.
3. Pour l'appréciation des réalisations du PASPRU, la mission a visité du 13 au 19 juillet les régions des Cascades et des Hauts-Bassins. Le travail de la mission dans ces régions s'est fait en deux étapes : (i) les visites des Centres de ressources en entrepreneuriat rural (CREER), des micro-entreprises rurales (MER) et leurs groupements, des Unités artisanales pilotes (UAP) de production, engagés dans des activités de production de miel, de beurre de karité, d'attiéké, étuvage de riz, soumbala, lait, etc. (ii) les rencontres techniques avec les représentants des CREER formés par la Maison de l'entreprise du Burkina Faso (MEBF) et les services techniques déconcentrées qui accompagnent l'antenne de l'Ouest dans la mise en œuvre des activités. Il s'agit des Directions Régionales en charge l'Agriculture, de l'Alphabétisation et de la promotion des femmes et les Chambres Régionales d'Agriculture (CRA). Au niveau de ces régions, la mission a rendu des visites de courtoisie aux gouverneurs des deux régions.
4. De retour à Ouagadougou, la mission a rencontré les partenaires du projet notamment : (i) la (MEBF), (ii) le Centre Ecologique Albert Schweitzer (CEAS), (iii) la direction Générale de la Promotion de l'Economie Rurale (DGPER).

¹ Avec dépôt initial

² Composition de la mission : la mission était composée de Mr Abdoul Barry, Chargé du portefeuille Burkina Faso au FIDA, Chef de Mission ; Oury DIALLO, Chef de mission technique, Consultant FIDA; Alain TRAORE, Spécialiste en micro-entrepreneuriat rural, Consultant FIDA ; Abdoukarim ALOU, Spécialiste en gestion administrative et financière, Consultant FIDA ; Cédric BOULAN, Spécialiste en suivi-évaluation, Consultant FIDA et Mme Karine NIKIEMA, Assistante FIDA. La partie nationale était représentée par l'équipe du PASPRU et les partenaires de mise en œuvre (CEAS, MEBF, FAFPA, IRSAT) et les représentants des ministères impliqués dans l'exécution du Programme : Momini ZEBE et Moïse P. OUEDRAOGO, du Ministère de l'Agriculture et des Aménagements Hydrauliques ; Edwige ILBOUDO NIKIEMA, Ministère des Ressources Animales et Halieutiques ; COULIBALY Karim, DGEP, Fanta SANOGO, DGTCP et Mahama TIETIEMBOU, DGCoop du Ministère de l'Economie des Finances et du Développement Idjessa DIAPA, Ministère de l'Environnement, de l'Economie Verte et du Changement Climatique.

5. La mission a tenu une réunion d'échange sur le projet d'aide-mémoire avec l'UGP et ses principaux partenaires et une réunion de restitution à la salle de réunion de la DGEP/MINEFID le jeudi 28 juillet 2016 sous la présidence de M. Fidèle BAMA, Directeur Générale de l'Economie et de la Planification.

6. La Mission tient à remercier les autorités rencontrées, les MER, les CREER, l'équipe du Programme, ses partenaires et l'ensemble de ses interlocuteurs pour la qualité des échanges et leur disponibilité.

C. Vue d'ensemble de l'exécution du PASPRU

7. Le PASPRU a été conçu en 2008. Son objectif de développement reconduit à la revue à mi-parcours est de contribuer à la réduction de la pauvreté rurale à travers le développement du secteur privé local. Il vise comme objectifs spécifiques à : (i) améliorer l'accès durable des groupes cibles aux Services de Développement des Entreprises (SDE) ruraux ainsi qu'à des formations professionnelles et à la technologie et (ii) contribuer à créer un environnement propice au développement du secteur privé local en milieu rural.

8. Trois axes d'intervention avaient été identifiés en vue d'améliorer l'accès durable des groupes cibles aux services de développement des entreprises (SDE): (i) le développement, sur la base d'une approche « chaîne de valeur », d'une offre de SDE appropriés aux Micro-Entreprises Rurales (MER) par des prestataires privés, un Fonds d'innovation devait appuyer les nouvelles approches en technologie, commercialisation, etc. ; (ii) la formation professionnelle des MER (gestion et technologie) ainsi que la formation duale des jeunes apprentis et le renforcement des compétences des formateurs endogènes ; et (iii) la fourniture de services et conseils plus pointus en matière de technologie.

9. Le programme est organisé en trois composantes : (i) « Accès des MER aux services non financiers » (ii) « Amélioration de l'environnement des MER » et (iii) « Gestion et pilotage du Programme ».

10. Le Programme est financé par un prêt et un don du FIDA de 3,63 milliards FCFA chacun (16,14 millions \$EU en cumulé) soit 64% des coûts totaux; une contribution du gouvernement estimée à 1,74 milliards de FCFA (3,87 millions de \$EU) soit 15% des coûts totaux ; et une contribution des bénéficiaires de 43,2 millions FCFA (96 000 \$EU), soit 0,4% des coûts totaux du Programme. Une contribution annoncée de la BOAD de 2,29 milliards FCFA ne s'est pas concrétisée.

11. Le PASPRU est entré en vigueur le 8 décembre 2010. Un amendement de l'Accord de Financement portant sur la répartition 50% - 50% des dépenses entre le prêt et le don FIDA a été signé par le FIDA et le Gouvernement le 24 mai 2011. L'équipe de l'UGP a été recrutée en 2 vagues: le 30/07/2010 et le 1er/09/2011 et installée à Ouahigouya, siège initialement prévu du programme, le 10 mars 2012. La première Demande de Retrait de Fonds (DRF - approvisionnement du Compte Spécial) fut payée le 29 juillet 2011.

12. **Pertinence.** La mise en œuvre du Programme d'appui et de promotion du secteur rural (PASPRU) est en harmonie avec la volonté du gouvernement du Burkina de réaliser une croissance économique forte, soutenue et de qualité, génératrice d'effets multiplicateurs sur le niveau d'amélioration des revenus, la qualité de vie de la population et soucieuse du respect du principe de développement durable. Il est en outre en parfaite adéquation avec les besoins prioritaires des bénéficiaires des quatre régions des Hauts Bassins, des Cascades, de l'Est et du Centre Est. La micro entreprise rurale évoluait en fait dans un environnement marqué par (i) la faiblesse, voire l'inexistence de prestataires privés de services de développement des entreprises (SDE) en milieu rural ; (ii) le faible niveau d'accès des MER aux services financiers et non financiers et (iii) le faible niveau d'organisation des filières.

13. Le PASPRU s'intègre dans le premier des quatre axes de la stratégie de croissance accélérée et de développement durable (SCADD : 2010-2015) du Burkina Faso, à savoir : le développement des piliers de la croissance accélérée. Cet axe favorise le développement du secteur privé comme moteur de la croissance du Burkina Faso et le Programme a contribué à la mise en œuvre des objectifs spécifiques y relatives se rapportant : (i) la promotion des pôles de croissance (y inclus les agro-pôles), (ii) le développement des filières porteuses (y inclus l'agropastoral, l'artisanal et le forestier), la promotion des niches et des grappes d'entreprises, ainsi que (iii) la promotion d'une croissance pro-pauvre pour lutter efficacement contre la pauvreté.

14. Le PASPRU contribue aussi dans la mise en œuvre des plans et stratégies sectorielles parmi lesquels: le Programme National du Secteur Rural (PNSR), la Stratégie de développement des filières agricoles au Burkina Faso, la Stratégie Nationale de Promotion et de Valorisation des Produits Forestiers Non Ligneux, le Plan d'actions pour le développement de la filière lait (2006) et le Plan d'action pour le développement de la filière bétail-viande (2007). S'agissant de l'alphabétisation, les sessions sont mises en œuvre suivant la Stratégie nationale adoptée dans le cadre du Fonds National pour l'Alphabétisation et l'Education Non Formelle (FONAEF).

15. La mission retient par ailleurs que le PASPRU s'inscrit dans les objectifs stratégiques du FIDA pour la période 2011-2015. Il est également en cohérence avec la stratégie de ciblage, du genre et de changement climatique et la démarche à double axe du FIDA. De même, le Programme est en adéquation avec le cadre global des interventions du FIDA au Burkina Faso défini dans le COSOP 2007-2012 dont il a constitué l'un des programmes novateurs. Enfin le PASPRU contribue à l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) et plus particulièrement de l'OMD 1 sur l'élimination de l'extrême pauvreté et la faim, l'OMD 3 sur la promotion de l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et l'OMD 7 sur l'environnement durable.

16. A un semestre de son achèvement le Programme demeure pertinent de par le dispositif d'appui conseil de proximité (CREER) des MR et des investissements réalisés. Cependant, ces acquis méritent d'être développés et consolidés

17. **Efficacité.** L'efficacité du Programme est appréciée à travers le niveau d'atteinte des objectifs quantitatifs cumulés en termes de réalisations physiques et financières. Depuis son démarrage, le projet a enregistré des taux d'exécution physique mitigé d'un PTBA à l'autre: 78,55% en 2012 (année de démarrage effective avec la mise en œuvre d'un programme d'action prioritaire de six mois), 59,60% en 2013, 62,87% en 2014, 78,19 en 2015. Le taux d'exécution cumulé du programme à la date du 30 juin 2016, soit cinq années et demi de mise en œuvre, est évalué à 56,52%³ sur le plan physique réparti comme suit : 43,50% pour la composante A, 39,99% pour la composante B et 87,50% pour la composante C. Le taux de décaissement quant à lui est de 50,70%.

18. L'examen de ces taux révèle que le programme n'a atteint sa vitesse de croisière qu'en 2015 avec la résolution des difficultés de management relevées par la mission de revue à mi-parcours.

19. Les taux d'exécution du PTBA 2016 au 30 juin 2016, sont d'environ 16,12% sur le plan physique et 30% pour le financier. Le taux d'exécution physique est nettement en deca de celui financier du fait de retard dans la mise en œuvre des activités régies par les contrats d'objectifs et protocoles 2016 qui ont d'ailleurs pour certains fait l'objet de paiement des avances de démarrage.. La mission note que certaines activités du PTBA 2016 n'ont pas encore connu de début d'exécution. Ce sont principalement : (i) le coaching et l'encadrement des CREER, (ii) les formations en gestion/entrepreneuriat, (iii) le FODEMER 2016, (iv) les actions de structuration des organisations des MER. Certaines activités des contrats déjà passés avec les partenaires ne pourront pas être réalisées à l'échéance du 31 décembre 2016. On peut citer dans ce registre : (i) le coaching, l'encadrement et la formation des nouveaux CREER installés dans les régions de la Boucle du Mouhoun, du Nord et du Centre Nord, (ii) la formation des apprentis et jeunes déscolarisés, (iii) l'opérationnalisation du dispositif des formateurs endogènes, (iv) l'appui à l'élaboration de diagnostic

³ Ce taux est calculé sur la base du niveau d'atteinte des indicateurs du cadre logique

organisationnel des organisations des MER dans les trois nouvelles régions. La mission recommande le recentrage des activités du PTBA 2016 à la consolidation des acquis. Dès lors le programme établira un chronogramme rigoureux de mise en œuvre des activités jugées importantes dans la consolidation des acquis et pouvant être exécutées d'ici le 31 décembre 2016.

20. Au 30 juin 2016, l'état d'avancement de l'exécution des activités majeures du PASPRU se présente comme suit: i) le nombre de ménages ayant bénéficié des services du projet est de 1 177 contre 1 818 prévus (taux de réalisation de 65%); (ii) les cycles moyens de transformation ont été réduit de 14,79%; (iii) le pourcentage de MER touchées par les formations techniques et professionnelles qui ont intégré des normes de production alimentaire dans leurs activités est de 89,13% ; (iv) le niveau d'accroissement du portefeuille des clients des MER appuyées est de 70% ; (v) le nombre de personnes formées sachant lire et écrire est de 607 contre 3 600 prévues (16,86%) ; (i) le nombre d'opérateurs offrant des SDE est de 56 sur 60 soit- 93,33% de la cible du projet); (ii) le nombre de MER appuyées et ayant un indice de viabilité et avec un accès durable aux SDE est de 3925 sur 12 000 soit un taux de 32,70%); (iii) le nombre d'emplois créés par les MER est de 9 634 sur 24 000 soit 40,16% de réalisation; (iv) le nombre de MER encadrées est de 3925 sur 12 000 soit un taux de 32,70% repartis par filières comme suit : riz (1065), karité (859), manioc (654), néré (590), miel (360) autres PFNL (141), bétail-viande (128) et lait (128); (v) le nombre de MER bénéficiaires d'une formation technique et professionnelle est de 2755 sur une prévision de 9000 soit 30,61% d'exécution repartis par filière de la manière suivante : riz (804), karité (574), manioc 344, miel (230), bétail-viande (230) lait (230) et néré (230), autres PFNL (115); (vi) le nombre de MER ayant reçu une formation en alphabétisation fonctionnelle est de 487 sur une prévision de 3600 soit 13,53%; (vii) le nombre de séances de démonstration réalisé est de 46 contre une prévision de 170 soit un taux de réalisation de 27,06%; (viii) le nombre de micro-projets financés est de 284 (23 au titre du guichet innovation et 261 pour le guichet incitation) sur une prévision globale de 2400 micro-projets soit 11,83% Les microprojets se répartissent comme suit : bétail-viande (77), néré (42), riz (42), karité (33), miel (24), manioc (23), autres céréales (20), lait (8), soja (4) arachide (4), fonio (3) niébé (2) poisson (1) et tissage (1). Par ailleurs, une base de données opérationnelle sur les technologies et équipements appropriées utiles aux MER, au plan national et dans la zone du PASPRU, a été mise en place.

21. Les taux de réalisation des objectifs physiques globaux depuis le démarrage du Programme varient d'une activité à l'autre en fonction des performances du partenaire d'exécution. En effet, pour le CEAS, les contrats ont toujours été exécutés avec satisfaction. Par contre, pour les contrats d'objectifs avec la MEBF, et l'IRSAT les retards ont été récurrents dans la mise en œuvre des activités. Si les activités prévues dans le PTBA 2016 sont réalisées à 100%, le taux évoluera de 56,52% à 70,84%. Le niveau de réalisation aurait pu être plus élevé si l'intégralité de la zone d'intervention avait été couverte par les appuis du programme⁴.

22. Au regard de ce qui précède, la mission constate une évolution positive des capacités de mise en œuvre du Projet, même si certaines contraintes ne sont pas levées au premier rang desquelles les délais de mise en place des contrats annuels avec les partenaires.

23. **Efficience** : L'efficience est abordée sous l'angle de la démarche, du dispositif opérationnel d'exécution du PASPRU depuis le début de sa mise en œuvre et de l'analyse des dépenses par catégorie et des coûts d'opération par rapports aux autres centres de coûts.

24. Le retrait de la BOAD du financement de Programme a entraîné un déséquilibre dans la programmation financière par catégorie de dépenses. L'arrimage aux antennes du PROFIL dans les régions de la Boucle du Mouhoun, du Nord et du Centre n'a pas pu fonctionner, pour des questions de gestion financière et de charge de travail des équipes.

⁴ Les objectifs initiaux du Programme n'ont pas fait l'objet de révision lors de la mission de revue à mi-parcours

25. Sur le plan financier, l'analyse de l'efficience opérationnelle et financière est plus problématique en raison des modifications du plan de financement du PASPRU en cours d'exécution.

26. **Effets et impacts.** Il ressort des études/enquêtes thématiques périodiquement initiées par l'UGP, et notamment des enquêtes de suivi réalisées en 2014 et 2016 sur la base d'un échantillon de MER (284 en 2014 et 500 en 2016), que le Programme a eu des incidences sur les bénéficiaires en termes d'effets/impacts. Les plus significatifs sont : (i) l'augmentation de la production⁵ moyenne commercialisée par MER qui varie d'une filière⁶ à l'autre : Riz (11 935 Kg à 15 195 kg), néré (1 978 kg à 3 069 kg), miel (556l à 633l) (ii) l'augmentation du revenu moyen par MER, en terme de chiffre d'affaires annuel de 29%. Par filière les augmentations de chiffres d'affaires (F CFA) induits par les appuis ont été de : riz (2 141 213 F CFA à 3 149 509 F CFA), manioc (5 267 805 F CFA à 5 701 371 F CFA), Karité (3 357 835 F CFA à 3 712 735 F CFA), bétail-viande (2 195 908 F CFA à 3 797 578 F CFA) et miel (332 409 F CFA à 574 332 F CFA), (iii) la création d'emplois au niveau des MER (17 612 dont 9643 emplois directs) et des créer (90) , (iv) l'amélioration de l'offre de services en développement des entreprises (SDE) en milieu rural, (v) l'amélioration de la gouvernance dans la gestion des activités à travers le respect des dispositions statutaires (tenue régulière des AG), l'augmentation du nombre de rencontres de concertation, la responsabilisation des groupes de travail, l'élaboration de procès-verbaux et comptes rendus de réunion dont la qualité s'est améliorée, la présence d'outils de gestion et leur mise à jour périodique, (vi) l'intégration de la dimension environnementale dans la production par : l'utilisation économique de l'eau, la plantation d'arbres, l'utilisation de foyers améliorés et du gaz, de fosses pour la collecte des eaux usées et déchets ainsi que la valorisation des résidus de l'extraction du beurre de karité comme source énergie, (vii) la réduction de la pénibilité et du temps de travail surtout pour les femmes, (viii) la réduction des pertes grâce à l'acquisition des équipements qui permettent le séchage des produits avec ou sans le soleil: cas du kilishi par exemple. L'introduction d'équipement de décorticage des graines de néré, et les nouvelles pratiques de production du Soumba ont permis de réduire de 5 à 3 jours la durée de production du Soumbala, réduire les quantités d'eau utiliser et enfin augmenter la capacité de production de l'unité du groupement Djiguiya de Noumoundara qui produit un soumbala de meilleure qualité.

27. Les impacts du projet touchant à l'amélioration du niveau de vie des populations cibles dans les zones d'intervention du programme n'ont pas pu être appréciés parce que l'enquête SYGRI finale et l'étude socioéconomique de base ne sont pas encore réalisées. Par ailleurs, le cadre logique du projet ne comporte pas de véritable indicateurs d'effet il s'agit plutôt d'indicateurs de produit « macro ». Ces indicateurs ont été détaillés dans la partie « efficacité du programme » ci-dessus. Sur la base des enquêtes réalisés par le Projet, il apparaît que les appuis du programme se sont traduits par la réduction de la pauvreté au niveau des MER ; la réduction de l'oisiveté et ses corollaires en période extra production agricole ; une meilleure fréquentation de certains services techniques par les bénéficiaires (cas de certains emboucheurs qui font appel au service du vétérinaire pour la 1ère fois) ; l'amélioration de la cohésion sociale des membres de groupements de MER ; la conquête de nouveaux marchés (miel pour le Niger et Attiékié pour le Togo) grâce aux formations et à l'amélioration de la qualité des produits ; l'amélioration du niveau d'organisation et de la répartition du travail ; la réduction de certaines pesanteurs socioculturelles qui ne donnent pas à la femme et au jeune l'opportunité d'entreprendre suite à la mise en œuvre des formations sur l'autonomie économique des femmes;

28. Malgré les appuis déployés, certaines MER rencontrent des difficultés en termes d'accès à la matière première, par manque de fonds de roulement (problème transversal), en termes de commercialisation pour le beurre de karité et le riz notamment, en termes d'accès aux équipements, matériels et infrastructures de transformation et de stockage. Certaines unités de transformation

⁵ Les chiffres proviennent de l'enquête de suivi des effets réalisés sur un échantillon de 500 MER en mars 2016

⁶ Le Programme intervient dans les maillons transformation et commercialisation à travers les produits des chaînes de valeur

méritent des actions d'amélioration pour permettre une prise en compte des normes de production alimentaire (manioc, beurre de karité, lait, soumbala, miel, viande séchée prioritairement).

Recommandation sur l'efficience

| Mesure convenue | Responsabilité | Date convenue |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------------------------------|
| Analyser de manière plus poussée l'efficience avec l'appui d'un consultant dans la perspective de la préparation du rapport d'achèvement | RSE/RAF | A la rédaction du rapport d'achèvement |
| Désagréger davantage par genre et âge les données sur les produits dans les prochains rapports | RSE | Rapport d'achèvement |

D. Produits et effets

Composante A : Accès de la micro entreprise (MER) aux services non financiers

Sous composante A.1 : Facilitation de l'accès des MER aux services de développement des entreprises (SDE)

29. La stratégie d'exécution de cette sous composante repose sur la mise en place d'un dispositif permanent de fourniture des services de développement des entreprises rurales (SDE) de proximité que sont les Centres de Ressources en Entrepreneuriat Rural (CREER) qui doivent bénéficier sur la base de contrats, de renforcement de capacités continue de prestataires opérationnels de services publiques ou privés. La composante est mise en œuvre par la Maison de l'Entreprise du Burkina Faso (MEBF) conformément aux dispositions prévues dans le rapport de pré-évaluation. A cet titre, il était prévu, pendant la durée du projet, un contrat de prestation de service avec la Maison de l'Entreprise qui devrait mobiliser les moyens nécessaires (ressources humaines et matérielles) pour la sélection, la formation, l'installation et le renforcement des capacités de 60 CREER capables de fournir de manière professionnelle, une gamme variée et adaptée de services de manière pérenne en milieu rurale

30. Sur la base de différents contrats, le partenariat PASPRU/ MEBF n'a été effectif qu'en 2012 avec le recrutement d'une équipe de coordination (coordonnateur et Spécialiste BDS) en 2013 et deux conseillers BDS affectés aux deux antennes régionales de l'est et de l'ouest entre décembre 2015 et janvier 2016. En fin juin 2016, le déploiement des deux conseillers BDS est effectif. Par contre ils ne disposent pas de bureau au niveau des régions des antennes du PASPRU ni de moyens de déplacement propre (pourtant prévu dans les contrats d'objectifs.). La mission note également l'absence de cadre de concertation permanente entre la MEBF, les CREER et le PASPRU dans la programmation et le suivi des activités.

31. Si l'effectivité du partenariat PASPRU /MEBF à travers l'exécution des différents contrats est appréciable, il convient de noter différentes difficultés survenues dans la mise en œuvre des activités pourtant contractées parmi lesquelles (i) le retard dans la signature du premier contrat qui n'est intervenu que le 28/12/2012, (ii) les retards de paiement des fonds destinés aux activités consécutifs aux lourdeurs administratives, (iii) la non fonctionnalité des antennes du PASPRU réduisant du même coup l'aire d'intervention et les résultats escomptés, (iv) la faiblesse du suivi et l'évaluation des contrats d'exécution entraînant des chevauchements de contrats d'objectifs et, (v) les difficultés dans la gestion même du projet.

La vacance de certains postes clés du projet, notamment le coordonnateur, le suivi évaluation et du responsable des appuis aux MER sont des pendant de longues périodes sont des difficultés majeurs qui ont marqué le projet. Pour la première fois l'équipe est complète.

32. **Les CREER** : Les CREER sont des entreprises (souvent une personne) de services de proximité basées en milieu rural en charge, i) d'accompagner la structuration des MER, ii) d'identifier leurs besoins de formation et en technologies appropriées, iii) de réaliser certaines formations de base pour les MER, iv) d'orienter et d'accompagner les MER auprès des différents guichets publics et privés disponibles dans leur environnement ou œuvrant à l'échelle nationale (tel que le FAFPA,

FAPE, le FASI, le FAARF, FAIJ,...), iv) d'élaborer des plans d'affaires des MER et les mettre en relation avec les structures de financement.

33. Le projet, à travers un processus d'identification, de recrutement, de formation et de certification, a permis la création et l'installation officielle en deux vagues de 57 CREER dans les régions de l'Est, des Hauts Bassins, des Cascades, de la Boucle du Mouhoun, du Centre Nord et du Nord du pays. Seule la première vague de 29 CREER est opérationnelle depuis leur certification et leur installation dans les deux antennes effectivement fonctionnelles de l'Est et des Hauts Bassins. Ces deux antennes couvrent 141 villages dans quatre régions administratives. Ces CREER réparties entre les antennes de l'Ouest (12) et de l'Est (17) offrent leurs services aux micros – entreprises rurales à travers un portefeuille moyen de 200 MER/PIE par CREER. Cette première vague des CREER bénéficient des actions de renforcement spécifiques de la part de la Maison de l'Entreprise et d'autres partenaires du projet. La seconde vague des 28 nouveaux CREER sur 30 prévus bien que certifiés et installés officiellement en avril 2016, n'est véritablement pas opérationnelle du fait de la non fonctionnalité des trois antennes du Nord, du Centre-Nord et de la Boucle du Mouhoun.

34. **L'équipement et le fonctionnement des CREER.** A la date du 30 Juin 2016, seuls 29 CREER sur 60 prévus sont dotés d'équipements comportant, (i) le matériel et mobilier de bureau et, (ii) le matériel d'éclairage solaire. La dotation complémentaire en motocyclettes bien que prévue n'est toujours pas effective si bien que les CREER opérationnels utilisent leurs propres moyens de locomotion pour le repérage, l'accompagnement et le suivi des activités des MER. Le PASPRU appuie le fonctionnement des CREER opérationnels sous forme de subvention dégressive en compensation des prestations faites dans le cadre de l'exécution des contrats tripartites CREER/PASPRU/MEBF. D'un montant forfaitaire mensuel de 285 000 FCFA/par CREER /mois en 2015, cette subvention passe à 202 350 FCFA en 2016 après le taux de dégression annuelle de 29%. Le paiement qui devrait intervenir mensuellement par la MEBF n'est toujours pas effectif au 30 juin 2016 obligeant les CREER à préfinancer leurs activités. Plusieurs raisons expliquent ces irrégularités et retards de paiement parmi lesquelles, la signature tardive (i) des contrats d'objectifs PASPRU/MEBF, (ii) des contrats tripartites PASPRU/MER/ CREER, (iii) les retards de décaissement et les délais de non objection du PTBA par le FIDA. Les contrats tripartites PASPRU/MEBF/CREER définissent un certain nombre de tâches commanditées et financées par le PASPRU (appui à certaines MER, formations, suivi-évaluation, etc.) à réaliser par les CREER sous le contrôle et l'orientation de la MEBF. Par ces contrats, les CREER ont conforté leurs chiffres d'affaires à travers la réalisation de ces activités.

35. Depuis leur installation en 2014, les 29 CREER ont donc toujours fonctionné avec leurs propres moyens de déplacement, et par préfinancement de leurs activités de suivi et d'accompagnement des MER. Cette situation regrettable influence évidemment le niveau et la qualité de suivi des MER compte tenu des charges de fonctionnement, de l'éloignement des MER dans leur localité et l'irrégularité des paiements des frais de fonctionnement. A titre d'exemple, les rapports de supervision interne de l'exécution des micro-projets dans le cadre du FODEMER dans les régions de l'Est et de l'Ouest réalisés en avril et mai 2016, signalent un faible niveau de suivi des MER par les CREER. Malgré le principe du paiement direct des CREER par la MEBF à travers les contrats tripartite PASPRU/CREER/MEBF, cette situation est loin d'être résolue à cause de non validation (pour qualité insuffisante des rapports) par les antennes, des rapports produits par certains CREER, ou les retards de paiement des prestations de la MEBF. Cette réalité s'explique en partie par le fait que certains CREER ne maîtrisent pas les différents outils de rapportage, de suivi et d'évaluation mis à leur disposition par les partenaires impliqués dans le projet. Cette réalité s'explique en partie par le fait que certains CREER ne maîtrisent pas les différents outils de rapportage de suivi et d'évaluation mis à leur disposition par les partenaires impliqués dans le projet. Les CREER signalent en outre, l'existence de plusieurs outils de reportage différents les uns des autres et provenant des partenaires. De plus, les rapports des CREER ne parvenant pas en même temps à l'antenne, à l'UGP et à la MEBF, des retards sont accusés dans le traitement global des frais de fonctionnement.

36. La mission note par ailleurs qu'une seconde vague de 28 CREER a été déployée dans les régions de la Boucle de Mouhoun, du Centre Nord et du Nord. Elle recommande conformément aux engagements à leur égard, l'affectation des motos et équipements de bureau en cours de livraison aux 27 nouveaux CREER installés dans lesdites régions et au CREER de Diapaga. Elle recommande également leur dotation en frais de fonctionnement jusqu'en fin décembre 2016. Ces CREER qui intégreront le GIE seront, comme les premiers, sous la supervision de la DGPER à travers les Directions Régionales de l'Agriculture des trois antennes non couvertes par le PASPRU

| Mesure convenue | Responsabilité | Date convenue |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------------|
| Poursuivre l'installation et l'équipement (et le fonctionnement des 28 CREER dans les trois autres antennes non couvertes par le projet sous la supervision de la DGPER à travers le MAAH | UGP/MAAH | Août 2016 |

37. **Le renforcement de capacité des CREER.** Responsabilisé dans le processus de sélection et de recrutement des CREER, la MEBF est au cœur du dispositif d'appui aux MER. A ce titre, elle a déroulé, (i) des sessions de formation de base sur la réalisation de diagnostic et le montage de plans d'affaires, (ii) des sessions de formation de formateurs en gestion d'entreprise et méthodes de suivi selon la méthodologie GERME et, (iii) le suivi/accompagnement de 60 gestionnaires candidats CREER vers la certification en deux vagues. A l'endroit des anciennes 29 CREER, l'offre d'encadrement s'est étendue par des coachings personnalisés, à la formation sur le thème "marchés publics et le montage des dossiers d'appel d'offres" et la réalisation des bilans financiers. Des informations de nature à créer des opportunités ont été mises à la disposition des gestionnaires et des MER : elles ont concerné, les événements économiques/ commerciaux, (foires, journées portes ouvertes et expositions, etc.) les documentations économiques et commerciales, des appels d'offres sur les opportunités d'affaires etc. Le coaching comprend l'analyse du comportement des gestionnaires en situation, (capacités d'organisation des formations, gestion du CREER, mise à jour de son plan d'affaires, information/mise à jour sur différentes opportunités, etc.). Comme prévu, la MEBF a effectivement appuyé les CREER dans l'élaboration de leur Business Plan sur la base d'un format type préalablement élaboré. Au vu des retards cumulés dans la signature et l'exécution des contrats d'objectifs MEBF/PASPRU/CREER, la MEBF par prudence n'a véritablement procédé au recrutement de son personnel principal des antennes qu'en fin décembre 2015 et janvier 2016. Cette démarche prudente observée, n'est pas sans effet sur la réalisation des activités du contrat d'objectifs 2015. Ainsi des activités prévues par les contrats ont non seulement connu un report mais ont été concentrés dans une période très courte. Sans toutefois mettre en cause les efforts déployés par la MEBF, il est parfois inquiétant de noter la faiblesse de la présence des conseillers BDS sur le terrain. Deux visites par CREER et concentré dans un laps de temps semblent bien insuffisant.

38. Par ailleurs, l'IRSAT a assuré des formations spécifiques au profit des CREER sur les techniques de diagnostic des contraintes des MER et la formulation de leur besoin en technologies et innovations. Ces sessions ont permis d'améliorer leur capacité. Des visites d'innovations et de technologies ont été réalisées au niveau du CEAS de l'IRSAT. Par ailleurs, 4 CREER ont participé à un voyage d'études au Bénin sur les technologies de transformation du manioc recommandé par la revue à mi-parcours et 4 aux journées de l'entrepreneuriat burkinabè. 2 CREER ont pris part à un séminaire de formation sur le Management de projet orienté résultats & Processus décisionnel et délégation du 25 au 29 janvier à Ouagadougou. La candidature d'un CREER comme jeune modèle a été retenue, ce qui a valu sa participation aux travaux du 9ème forum régional des projets appuyés par le FIDA en Afrique de l'Ouest et du Centre du 11 au 19 mars 2016 à Abuja, Nigéria. Au regard de la qualité de ses communications au forum, le PASPRU a financé son séjour à Dakar du 29 mars au 02 avril 2016 à l'occasion du forum YALESI sur recommandation du FIDA.

39. **Identification des micro-pôles économiques :** Comme prévue, l'étude sur l'identification des micro pôles économiques qui devrait permettre, (i) de déterminer le potentiel économique à l'échelle locale, (ii) d'identifier les opportunités économiques pour le développement des micro

entreprises rurales, (iii) d'identifier les acteurs des filières agropastorales porteuses et les chaînes de valeurs potentielles d'intérêt pour les MER, (iv) de faire un état des lieux de l'entrepreneuriat local avec un accent sur les MER, (v) d'identifier les activités non agricoles complémentaires à développer, (vi) d'identifier les besoins de services de développement des MER, a été réalisée par la MEBF. Les résultats de cette étude ont été validés et partagés à l'ensemble des partenaires du projet et ont servi de base pour le positionnement des CREER dans les régions de la Boucle du Mouhoun, du Centre Nord et du Nord. Cette étude jugée intéressante par la mission devrait à son avis, être reversée au Secrétariat permanent de la coordination des politiques sectorielles agricoles (SP/CPSA) en vue d'une valorisation dans les travaux de planification sectorielle. Dans l'antenne de l'ouest, région la mieux arrosée du pays, l'activité des MER est concentrée sur le maillon de la transformation au regard du potentiel existant. Ce potentiel ne doit pas être le seul argument de l'appui du PASPRU aux MER, en dehors de la maîtrise des marchés qui est l'élément déterminant. L'appui à des grappes de MER dont les activités à caractère structurant est encourageant car il contribue à la croissance de la valeur ajoutée, à une plus grande répartition des revenus et renforce le lien d'affaire entre les MER. C'est le cas des unités de production de pâte de manioc qui ravitaillent des MER impliquées dans la production de l'attiéké ou les transformatrices de lait qui se ravitaillent auprès d'autres MER collecteur de lait. La dynamique induit dans la chaîne dans la filière du manioc par exemple a entraîné dans certaines régions une augmentation des volumes de manioc produit par de nombreux producteurs qui s'y adonnent mais elle n'est pas sans conséquence sur les prix du manioc frais qui grimpe dans d'autres zones

40. Pour une meilleure visibilité, le PASPRU a facilité la participation des CREER, (i) aux sessions des Chambres Régionales d'Agriculture (CRA) des régions couvertes, (ii) à la rencontre de renforcement de la synergie d'actions entre le PROFIL et le PASPRU dans le cadre de l'opérationnalisation du Fonds de développement de la Micro entreprise rurale (FODEMER), (iii) à l'assemblée sectorielle des projets et programmes du Ministère de l'Agriculture et des Aménagement Hydrauliques.

41. **Le réseautage des CREER.** La première vague des 29 CREER a été mis en place avec l'appui de la MEBF en décembre 2013 et installé en mars 2014, un GIE⁷ comme réseau professionnel dont l'objectif est de contribuer à l'épanouissement de ses membres par, (i) le renforcement des synergies entre les CREER, (ii) de l'appui au démarrage des nouveaux CREER, (iii) le perfectionnement des membres, (iv) de la production de matériel pédagogique, (v) de la recherche de partenaires, (vi) des relations entre les CREER et les institutions publiques notamment le MAAH pour une meilleure reconnaissance et promotion des CREER. Ce réseau est fonctionnel et plusieurs activités ont déjà été menées à travers la mutualisation des prestations entre CREER. La mission note que le GIE constitue une étape importante pour la pérennité et la durabilité du concept CREER et loue les efforts déjà accomplis qui devront être davantage renforcés. Des perspectives intéressantes s'offrent à cette GIE, à condition qu'elles se positionnent véritablement en prestataires de services de proximité et qu'elles se fassent connaître des différents programmes pays du FIDA et d'autres partenaires.

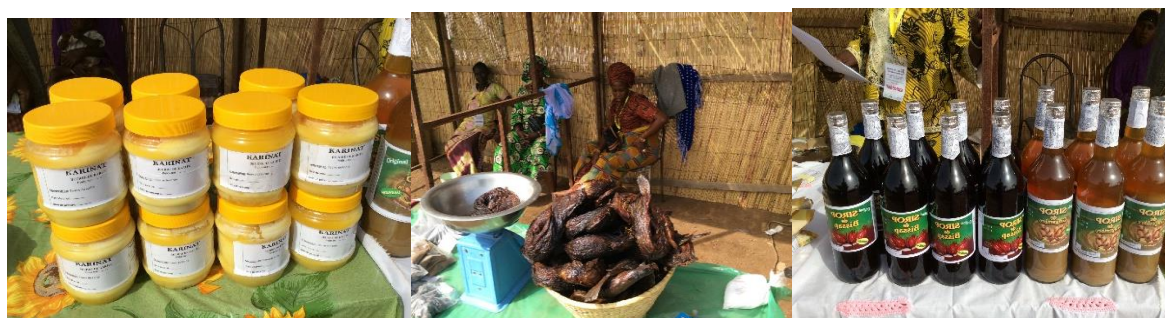
42. La mission, tout en notant les progrès accomplis dans la diversification des ressources externes des CREER, recommande la poursuite d'actions visant à améliorer la visibilité de ces prestataires de service de proximité. La mission prend note des efforts et la qualité des services offerts par la MEBF dans le cadre du renforcement des capacités des CREER qui ont permis d'améliorer leurs compétences afin qu'ils puissent répondre aux besoins des MER dans leurs localités. Le processus de certification de 56 CREER compétents, reconnus, acceptés et installés ouvre des nouvelles perspectives d'emplois tout en contribuant à faciliter l'accès des MER au SDE. L'intégration des CREER dans leur milieu et la sollicitation multiple dont ils font l'objet dans leur milieu par les MER et les partenaires au développement témoignent de la pertinence du concept. La mission apprécie le professionnalisme avec lequel les CREER se sont adaptés dans leur milieu en tant qu'entreprises viables de services. Les chiffres d'affaire moyens réalisés au cours de l'année

⁷ Groupement d'intérêt économique

2015 varient entre 7,5.000 000 FCFA et 100.000.000 FCFA par CREER dont certains disposent de personnel régulièrement rémunérés. Les charges mensuelles moyennes supportées varient entre 200.000 FCFA à 400.000 FCFA. De manière générale la contribution du PASPRU à ces chiffres d'affaire des CREER varie entre 20 à 50 % au cours de l'année 2015 avec une tendance de dévolution qui s'explique naturellement par les revenus provenant d'autres partenaires et les MER. Le principe de paiement des prestations de service des CREER par les MER est une réalité. Pour suppléer le manque de liquidité au niveau des MER, des initiatives se développent pour le mode de paiement en nature comme c'est le cas avec la CREER de Douna. A ce jour il n'est pas encore enregistré de faillite de CREER.

43. Au regard des compétences avérées, les 29 CREER ont contribué à la mobilisation de 3 925 MER dans le cadre de la mise en œuvre des activités du Programme dans les deux antennes fonctionnelles de l'Est et de l'Ouest soit en moyenne 135 MER par CREER. De façon directe, ces CREER ont, (i) mis en œuvre des formations en entrepreneuriat et gestion au profit de 752 MER, (ii) monté 857 dossiers destinés à être financés dans le cadre du FODEMER, (iii) assuré le suivi rapproché des 13 unités pilotes de transformation mises en place par le PASPRU (4 en 2013, 4 en 2014 et 5 en 2015), (iv) permis la création de 90 emplois permanents au sein de leur structure, (v) facilité l'intervention des autres partenaires du PASPRU, (vi) réalisé 409 interventions d'appui conseil (organisationnel, commercial ou financier) aux MER, (vii) appuyé 1 162 MER à la mise en place de leur comptabilité, (viii) réalisé 2 550 diagnostics organisationnels assortis de 587 plans d'accompagnement, (ix) organisé 4 voyages d'études à l'intérieur du pays au profit de 108 MER et une foire de promotion de produits agro-sylvo-pastoraux et fauniques qui a connu la participation de 58 MER et d'un (1) équipementier. Dans ces trois antennes, des MER et des PIE avaient été identifiés (4000) et particulièrement dans la région du Nord par le PROFIL à travers le reversement d'un portefeuille de MER. Ces MER et PIE sont dans l'attente d'appui incertain de la part du PASPRU, ce après des promesses tenues lors des missions de repérage et d'identification.

44. Des témoignages recueillis par la mission, il ressort que l'appui des CREER a permis aux MER de mieux s'organiser, de tenir la comptabilité, d'améliorer la qualité de leur produit, d'avoir des emballages, de se faire connaître, d'être plus entreprenante, de monter des microprojets, d'avoir des crédits, de se formaliser, de tenir les instances statutaires de leurs organisation, de participer à des foires, de connaître les partenaires, de vendre mieux etc. Cependant, force est de constater la faiblesse ou l'inexistence d'outils ou de manuel permettant d'apprécier le niveau d'évolution qualitative de la micro-entreprise. En effet, l'existant (le manuel des procédures du CREER) ne permet pas aux acteurs de codifier par catégorie la nature et le mode de déroulement des appuis à chacune des étapes d'évolution de la micro- entreprises de sa création à son autonomisation. A ce titre l'élaboration ou l'adaptation d'un manuel d'appui à la micro-entreprise rurale compris et partagé par tout le monde s'avère nécessaire.



Quelques produits des MER

45. Le marché est très déterminant dans la viabilité de la MER. Certaines MER sont intégrées dans les dynamiques des filières au point où leur viabilité est quasi certaine car le rôle de facilitation assuré par le projet leur a permis de nouer des liens d'affaires solides avec les commerçants qui enlèvent la totalité de leur production. C'est le cas des apiculteurs du groupement Benkady de Tourny vendent entièrement leur miel vendu à l'unité de conditionnement de Wend Pouré de

Koudougou sous forme de contrat. Cette approche pourrait être développée au niveau du beurre de karité, et la production des pâtes de manioc très recherchée par les unités de transformation organisée. Cette démarche qui consiste à l'appui à l'émergence d'unité de collecte ou de première transformation au profit de centre de conditionnement et de traitement a l'avantage de créer des emplois et contribue à augmenter la valeur ajoutée. C'est le cas des MER qui produisent la pâte de manioc pour les unités de production d'attiéké. Le marché de l'attiéké, du soubala et des produits céréaliers est très promoteur et les MER impliqués dans cette chaîne de valeur devraient être accompagnés pour conquérir ou intégrer les marchés existants. Cet accompagnement devrait se faire impérativement dans le cadre de la stratégie de sortie afin de doter ces MER d'une culture entrepreneuriale qui met au cœur la rentabilité économique des appuis reçus tout en écartant l'assistanat permanent. Le PASPRU est aussi intervenu en 2015 en accompagnant l'organisation de la première édition de la foire de la micro entreprise rurale (FOMER) en décembre sous l'initiative des CREER de l'antenne Est du PASPRU. Ce qui a permis au CREER (i) d'élargir leur portefeuille de MER, (ii) d'accroître la visibilité du concept CREER et du programme à travers la diffusion de dépliants, cartes de visite et les échanges (iii) de conclure des contrats de prestations avec les MER (iv) de conclure des contrats d'achat entre MER et clients.

Le niveau d'intégration appréciable des CREER dans les localités et leurs compétences avérées sont tels que ces derniers sont sollicités par d'autres partenaires pour des tâches contractuelles. L'acceptation du principe de paiement des prestations aussi bien en nature (déjà évoqué) qu'en espèce des services des CREER par les MER constitue un signe de pérennité et de durabilité de ces gestionnaires qui sont motivés. A Douna localité rurale, le CREER se fait payer ses prestations par des prélèvements sur les récoltes ou par des prestations (en compensation des frais) réalisées par la MER au niveau des travaux champêtres (préparation du sol, repiquage etc..) du CREER. Cette forme de rémunération est adaptée selon le CREER car les MER ont du mal à mobiliser la ressource pour ce genre de dépense.

Sous-composante A.2 «Facilitation de l'accès à la formation aux métiers et à l'apprentissage».

46. La stratégie du PASPRU en matière de formation professionnelle et d'apprentissage a impliqué les CREER en ce qui concerne les formations de base en gestion, le CEAS pour ce qui est des formations techniques et le FAFPA, structure pérenne, pour ce qui est de l'apprentissage. En 2012, les formations relatives à l'entrepreneuriat et la gestion ont été réalisées par le FAFPA au profit de 203 MER en ce qui concerne la gestion simplifiée et 202 MER pour la formation GERME. Puis en 2015, ces formations ont été dispensées à travers le contrat tripartite CREER/PASPRU/MEBF au profit de 752 MER et 252 MER respectivement sur la gestion simplifiée et le GERME. C'est au total 955 MER sur 9000 MER prévus (soit 10, 61%) et 452 MER sur 3000 MER prévus (soit 15, 06 %) qui ont respectivement été formés en gestion simplifiée et en GERME. Les écarts constatés s'expliquent par la non tenue de ces formations en 2013 -2014 suite au fait que les programmations ne cadraient pas avec la disponibilité du partenaire, le FAFPA et aussi du fait de la réduction à deux antennes de la zone d'intervention du projet. Le partenariat avec le FAFPA jusque-là interrompu a été reconduit en 2016 à travers la signature d'un contrat d'objectifs.

47. La mission apprécie le niveau d'application des formations reçues car les MER qui tiennent leur comptabilité. Du fait de la position stratégique du FAFPA qui dispose d'un éventail d'offres de services, la mission recommande l'institutionnalisation d'un cadre de travail au niveau national et régional en vue d'une meilleure programmation des activités à réaliser en 2016 et surtout pour la prise en compte des CREER comme prestataires agréés du FAFPA. Les CREER pourront non seulement sélectionner et orienter les besoins des MER au FAFPA mais aussi assurer certaines formations comme prestataires agréés du FAFPA du fait de leur compétence. Au regard des difficultés rencontrées pour l'écoulement des produits des MER, un accent particulier devrait être mis dans le renforcement des capacités des MER sur la recherche et les opportunités des marchés.

48. **Les formations techniques et professionnelles.** Elles ont été pour la plupart régulièrement assurées par le CEAS depuis 2012, à travers des contrats d'objectifs annuels. Ces formations ont

été orientées sur la maîtrise des technologies de transformation des produits agro-alimentaires, l'embouche bovine et ovine, la production du savon. De 2012 à la fin juin 2016, la mission note la réalisation de 89 sessions de formation techniques au profit de 2506 MER sur une prévision de 9000 MER, avec pour thèmes : l'étuvage du riz, la transformation du manioc en attiéké et en produits dérivés, la fabrication du savon et du beurre de karité, la production de Soumbala, l'embouche bovine et ovine, les techniques de traitement et de conditionnement du miel, la transformation et la conservation du lait. Ont pris part à ces sessions de formation, des MER individuels et des représentants des groupements qui devraient par la suite, faire des restitutions aux autres membres. L'application des formations a permis aux MER d'améliorer la qualité de leurs produits, de réduire la pénibilité du travail, d'augmenter la capacité de production et de diversifier les produits en vue de conquérir les marchés. La mission note avec satisfaction l'efficacité avec laquelle le CEAS conduit les formations techniques qui lui ont été confiées dans le cadre des différents contrats d'objectifs. Cependant, d'énormes efforts restent à faire au niveau de certains groupements de transformation et de production de produits sensibles (produits laitiers) dans la maîtrise des procédés afin de sécuriser les consommateurs. L'effet cascade des formations souhaité présente des limites qu'il faut corriger par des appuis conseil rapprochés ou des suivis permanents des MER dans leurs entreprises pendant une période donnée afin qu'elles intègrent parfaitement les technologies introduites.

49. **L'alphabétisation des MER.** Dans la mise en œuvre des sessions d'alphabétisation, les Directions Régionales en charge de l'Education et de l'Alphabétisation sur la base de protocole de collaboration, ont formés 487 MER en 2015 et le même nombre est prévu pour l'année 2016.

50. Les Directions régionales en charge de la promotion de la femme de la zone d'intervention du Programme ont été mobilisées pour la mise en œuvre des sessions de formation relatives à : "l'autonomisation économique des femmes". 502 femmes ont été formées en 2015. Il ressort que ces formations qui ont été directement assurées par ces Directions régionales et ont porté sur différentes thématiques telles que le genre, le droit et devoir de la femme, l'autonomisation financière, les capacités de négociation. La mission apprécie les bons rapports de partenariat entretenus entre les antennes et les Directions régionales. Il faut souligner que les formations en alphabétisation ont connu un fort engouement de la part des bénéficiaires qui sont en majorité des femmes. Certains centres ont dû accepter exceptionnellement des effectifs supérieurs à ceux recommandés tant le besoin de se faire alphabétiser était réel. Cette situation est générale dans l'ensemble du pays qui peine à satisfaire une demande de plus en plus croissante. Le fonds national d'alphabétisation est à sa fin laissant l'état sans moyen de poursuivre conséquemment les campagnes d'alphabétisation.

51. **La formation des apprentis.** Sur une prévision de 1000 apprentis /employés /aides de MER à former, le programme a pu former en 2013, 242 jeunes, dans des filières d'intérêt pour les MER (Tissage, couture, électricité rurale et mécanique rurale) à travers un partenariat avec l'ANPE. En 2015, il a été identifié et sélectionné 500 jeunes à raison de 125 par région ont été identifiés pour être formés en 2016. Cette sélection s'est faite avec l'appui des CRA. Dans le cadre du second contrat d'objectifs passé en 2015 avec le CEAS, 10 équipementiers ont été formés en 2016 sur l'utilisation des feuilles inox dans la production des équipements de transformation agroalimentaires ainsi que sur la maintenance des unités de transformation. En l'absence de partenariat formellement établi pour la poursuite de cette activité et vu la courte durée restante du projet, la mission recommande l'arrêt de cette activité.

52. **Le renforcement pédagogique des formateurs endogènes et capitalisation des acquis.** Le programme prévoyait la formation de 300 formateurs endogènes analphabètes en alphabétisation, en andragogie et aux techniques et technologies de transformation des produits. Des contrats d'objectifs sont toujours en cours de négociation avec le CESA et le FAFPA. Vu que la formalisation de ces contrats d'objectifs n'est pas encore effective, la mission recommande la suspension de cette activité.

53. La traduction en langues nationales d'outils pédagogiques et de documents d'appui conseil. Huit supports de formation dans le domaine agro-sylvo-pastoral (techniques d'embouche, d'étuvage du riz, d'apiculture moderne, de fabrication de beurre de karité, de fabrication de soumbala, de fabrication de kilitchi, de transformation du lait et de transformation de manioc) ont été traduits en langues nationales dioula, gulmacéma, fulfuldé et en mooré, ce sont au total 1000 exemplaires sur 2000 prévus (soit 50%) qui ont pu être réalisés et sont en cours de diffusion auprès des MER.

Sous-composante A3 «Facilitation de l'accès aux informations, technologies et innovations»

54. Cette sous-composante vise à faciliter l'accès des MER aux technologies, innovations et informations appropriées nécessaires au développement durable de leurs activités. Elle est mise en œuvre à travers des partenariats techniques et financiers avec le CEAS et l'IRSAT. A cet titre on retient l'élaboration et la diffusion des guides de bonnes pratiques réalisées par l'IRSAT et leur traduction en langue nationale prévue en 2016 mais non encore réalisée. La formation des 29 CREER en techniques de diagnostic des contraintes des MER et la formulation de leurs besoins en technologie et innovation".

55. **En termes d'innovation technologique** Les séances de démonstration et les visites commentées ont été réalisées avec l'appui technique du CEAS et de l'IRSAT. Le CEAS a depuis le démarrage du Programme réalisé 43 séances de démonstration. En 2015, 15 séances ont été réalisées au profit de 450 MER sur les équipements et/ou de procédés se rapportant à la fabrication du beurre de karité, la transformation du manioc, la production du soumbala, l'étuvage du riz, la fabrication du savon, le traitement et le conditionnement du miel. En 2014, 836 MER ont pris part à 25 séances de démonstration dont 10 au titre des activités résiduelles de 2013. Elles ont porté sur les équipements/procédés de transformation au niveau des filières lait, miel, karité, soja, manioc, néré et riz. En 2013, il a été réalisé 3 sessions de démonstration par le CEAS et 3 par l'IRSAT au profit 145 MER. Le partenaire CEAS a par ailleurs été mobilisé depuis 2015 pour la réalisation de visites commentées autour d'équipements appropriés. En 2016, 2 visites commentées au profit de 60 femmes et 18 visites commentées au profit de 540 MER dont 496 femmes en 2015. Il faut souligner que les thématiques de ces démonstrations sont liées aux technologies et équipements de transformation qui sont pour la plupart des technologies adaptées et appropriées confectionnées par le CEAS qui dispose du personnel et des moyens techniques pour la maintenance de ces équipements. Les équipements mis à la disposition des unités de transformation par le CEAS font l'objet de suivis et de modification en cas de nécessité. A cet titre, le CEAS s'engage à la assurer la maintenance des équipements mis à la disposition des MER dans le cadre des unités pilotes et du FODEMER, ce, durant deux ans.

56. Faisant suite à la recommandation de la mission de supervision de juin 2015 se rapportant à l'organisation d'un voyage centré sur l'attiéké en Côte d'Ivoire, une mission de prospection a été effectuée en Côte d'Ivoire du 28 février au 06 mars 2016 en vue de l'organisation d'un voyage d'étude dans ce pays. En 2015, un voyage d'études sur la transformation du manioc au Bénin a été réalisé au profit de 8 MER, 2 artisans équipementiers, 4 CREER, 2 techniciens du CEAS ainsi que l'équipe du PASPRU (2 UGP et 1 par antenne). Les prototypes d'équipements (rappeuse, broyeuse, presse) identifiés au cours de voyage ont été acquis en décembre 2015. Ces équipements ont été remis au CEAS pour des besoins d'adaptation. La mission ne perçoit pas l'intérêt de la reproduction locale de cet équipement vu qu'il n'est pas évident que l'équipement soumis à reproduction correspond aux besoins des MER transformatrices de manioc en attiéké. Celles-ci utilisent plutôt des équipements importés de Côte D'ivoire. Elle recommande de ce fait l'annulation de cette activité.

57. **Unités artisanales pilotes de transformation** : Les unités artisanales pilotes sont au départ des centres d'expérimentations de validation et de diffusion de prototypes d'équipements ou de procédés. A ce titre, elles sont souvent utilisées comme centres de formation et de démonstration. Elles ont été mises en place suivant un mode de sélection qui tient compte de critères dont la typologie des MER concernés, les filières concernées, les bénéficiaires et leur capacité de contribution. 13 unités pilotes ont été mises en place dont 12 par le CEAS et 1 par l'IRSAT ; elles

devront évoluer vers des centres de formation duale. La poursuite de cette activité étant longue et relativement complexe, la mission recommande l'arrêt de ce processus.

58. La mission note également que certaines de ces unités mises en place ainsi que des réalisations relatives aux microprojets financés par le FODEMER ne répondent pas aux spécifications techniques exigées de plus, elles n'ont pas cerné tous les paramètres d'accès au marché des produits issus de ces centres même si elles sont gérées par de MER motivées.

59. La salle servant d'atelier de transformation du lait au niveau du groupement de Koumbia par exemple ne répond pas aux normes requises. La mission a proposé le réaménagement de cette salle de travail afin de garantir un minimum d'hygiène par la pose de carreaux au sol et la protection des ouvertures qui doivent être grillagées.



Vue de la salle de production du groupement laitier de Koumbia



Vue de l'unité de production de soumbala de Noumoudara

60. A l'unité de production de Soumbala à Noumoudara aussi, la mission a proposé la pose de grilles de protection contre les nuisibles au niveau des ouvertures de l'atelier principal, et le déplacement de la cuisine hors du bâtiment principal.

61. Les rapports de diagnostic préalables à la mise en place des unités font état de la capacité des bénéficiaires à mobiliser des ressources pour le fonctionnement des unités. Les visites terrain ont permis de se rendre compte que les MER éprouvent des difficultés à constituer un fonds de roulement conséquent dès la mise en place de ces unités quoique les bénéficiaires avaient donné l'assurance de pouvoir disposer de fonds de roulement conséquent.

62. **Recherche/développement.** En 2015, il a été conduit des tests de séchage à l'ombre du riz étuvé par le CEAS pour mettre au point un système de séchage adapté au riz, avec un dispositif permettant de sécher de grandes quantités sur de petites superficies. Des tests de validation technico économiques sont en cours sur les sites de Nagré et Banzon. De même que d'autres

essais portant sur (i) éplucheuse et broyeur du manioc, (ii) filtre, pasteurisateur et cuiseur pour le jus de fruit et le lait, objet des actions de recherche développement.

63. Concernant la diffusion d'outils pédagogiques, 4 guides de bonnes pratiques illustrés ont été produits par l'IRSAT. Ils ont porté sur la fabrication des grumeaux de céréales, du soumbala, de l'attiéké et la transformation du fonio. Ces guides ont été diffusés auprès des CREER et des partenaires dans sa version française comme outils d'appui conseils. Ils sont prévus être traduits dans les quatre principales langues nationales en 2016 et diffusés aux MER

64. Le PASPRU est intervenu pour faciliter l'accès au laboratoire de l'IRSAT à 22 produits de MER. De façon globale, la qualité des produits est satisfaisante. Un retard est constaté dans la livraison des kits d'autocontrôle aux MER. L'IRSAT est invité à diligenter la fourniture desdits kits. La mission de revue à mi-parcours quoiqu'ayant trouvé intéressante la démarche de l'accès des produits des MER aux laboratoires de l'IRSAT a jugé les coûts onéreux et n'a pas autorisé la poursuite de l'opération. La mission reconduit cette recommandation.

65. Sur la question de la facilitation de l'approvisionnement en intrants spécialisés, le Programme est intervenu pour appuyer la SARL⁸ du CEAS pour l'acquisition de petites quantités d'intrants spécialisés nécessaires aux MER et non disponibles sur le marché national (ou non disponibles en conditionnements adaptés). Dans le cadre du partenariat avec le CEAS en 2015, le PASPRU a renforcé la SARL/CEAS pour l'acquisition de nouveaux types d'emballages et de matériaux spécifiques (inox, thermomètres etc.) au profit des MER et des équipementiers évoluant dans la transformation agroalimentaire. Au 30 juin, tous les matériels, matériaux prévus ont été acquis et réceptionnés. Les organisations de MER bénéficiaires ont été identifiées et les tests sont en cours. 10 équipementiers ont été identifiés et formés sur l'utilisation de l'inox dans la fabrication des équipements exigeants ce type de matériau. Chaque apprenant a été doté d'un échantillon au terme de la formation

| Mesure convenue | Responsabilité | Date convenue |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|------------------|
| Elaborer ou adapter avec l'appui d'un consultant un manuel d'appui à la micro-entreprise rurale qui déroule les appuis à chacune des étapes d'évolution de la micro- entreprises de sa création à son autonomisation dans le cas du PASPRU | UGP | Sept 2016 |
| Organiser des échanges entre MER et commerçants et producteurs des filières au niveau régional | Chefs d'antenne/CREER | Sept 2016 |
| Reverser les conclusions de l'étude sur les micros pole au niveau du Secrétariat de la coordination des politiques sectorielles agricoles (SP/CPSA) | UGP | Immédiat |
| Faire élaborer un programme d'appui-conseil aux MER par les CREER qui tiennent compte de la recherche de marché | Chef d'antenne /CREER/MEBF | Août - sept 2016 |
| Evaluer et mettre aux normes les unités financées par le FODEMER avant la fin de décembre 2016 | CEAS/UGP | Août-déc2016 |
| Mettre aux normes la salle de production de lait du groupement KAWORAL de Koumbia | UGP/CEAS/Antenne | Sept-déc 2016 |
| Equiper en matériels de collecte de lait les trois groupements fournisseurs de lait du groupement KAWORAL de Koumbia, identifier et réaliser des tests zoo sanitaire sur les animaux et former les fournisseurs sur les techniques de traite du lait | UGP/CEAS/Antenne | Sept-déc 2016 |
| Introduire un avenant dans la convention cadre de partenariat avec le CEAS l'engageant à assurer le bon fonctionnement des équipements sur une période deux ans sans frais visé par la DGPER qui doit en assurer le suivi | CEAS | Immédiat |

⁸ Structure mise en place pour permettre au CEAS d'entreprendre des opérations commerciales nécessaires qui ne peuvent être réalisées par l'association.

| Mesure convenue | Responsabilité | Date convenue |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------------|
| Evaluer et mettre à disposition des MER et des UAP, des fonds de roulement minimum destiné aux unités sur la base des comptes d'exploitation validés par la présente mission de SPN | UGP/CEAS/Mission | Immédiat |
| Appliquer la clé de financement à coûts partagés des fonds de roulement entre le Programme et les MER | UGP | Immédiat |
| Signer un nouveau contrat avec le CEAS pour la mise aux normes des unités de transformation agroalimentaire identifiées | UGP/CEAS | Août 2016 |
| Elaborer un avenant au contrat d'objectifs 2016 des DRENA pour prendre en compte les manuels post alphabétisation | Antenne/DRENA | Sept 2016 |

Composante B : Amélioration de l'environnement des MER

66. **Le FODEMER** est un instrument de financement par subventions à coûts partagés sur la base de montages financiers qui associent simultanément les ressources du PASPRU et celles des promoteurs (mobilisées auprès d'une IMF ou sur ressources propres). Mis en place et opérationnalisé en 2015 grâce à un préfinancement par le gouvernement de 350 000 000 FCFA, il comprend le guichet incitation et le guichet innovation. Le FODEMER se justifie par plusieurs facteurs auxquels les MER et leurs organisations font face, dont notamment (i) des difficultés d'accès au crédit (ii) la non prise en compte des MER et leurs organisations en amont et en aval de la production par les projets et programmes intervenants dans les régions (iii) l'introduction ou l'adoption de certaines innovations dans les activités des MER pouvant constituer des « leviers » de leur croissance. L'accès au fond est régi par un manuel préalablement élaboré par un cabinet d'étude puis validé et diffusé auprès des partenaires et acteurs du programme.

67. Les micro- projets élaborés par les CREER sont soumis au Comité d'Approbation des Projets des CRA. Un comité de sélection se prononce sur la base de critères qui tiennent compte de la typologie des MER, de la rentabilité économique et financière prévue, des filières promues, et de la contribution du bénéficiaire. Celle-ci varie de 5 à 20 % pour le guichet d'incitation plafonné à 5 000 000 et de 1 à 5% pour le guichet innovation dont le montant n'excède pas 20 000 000 FCFA. Les microprojets sont soumis aux CAP par le canal des démembrements des CRA.

68. Sur 857 dossiers présentés aux CAP, 284 ont été financés dont la répartition se présente comme suit : le guichet incitation avec 261 microprojets et le guichet innovation avec 23 microprojets. Au total 243 femmes ont bénéficié soit 75% sur 50% prévus des bénéficiaires contre 25 % d'hommes pour un montant global de 279 835 102 FCFA soit 86 % du montant total. Sur un cout global total de 354 314 814 FCFA, la contribution des MER a été de 50 167 624 FCFA soit 12 %. La clé de répartition a tenu compte donc du ciblage des bénéficiaires avec une bonne place accordée aux femmes qui sont pour la plupart concentrées dans les maillons de la transformation agroalimentaire ou certaines opérations unitaires sont naturellement conduites par les femmes. A titre d'exemple la transformation du manioc en attiéké, la production de beurre de karité, la transformation des céréales sont l'œuvre des femmes car elles demandent parfois une main-d'œuvre « experte » que l'homme ne dispose pas. Sur les 243 MER femmes financées par le FODEMER, 181 relèvent du maillon de la transformation.

69. La mise à disposition du FODEMER aux MER pour la première année permet de tirer quelques leçons, notamment sur le délai de décaissement qui n'a pas tenu compte de la saisonnalité des activités des MER de certaines filières, les difficultés de disposer de pièces justificatives comptables en milieu rural, et de la faiblesse du suivi des MER financées par les CREER dans les étapes cruciales. Au-delà du montant disponible, la faible qualité de certains micro-projets élaborés par certains CREER interpellent sur la nécessité de renforcer le suivi et coaching personnalisé de ces derniers afin de les hisser au même niveau que les autres.

70. Il convient de souligner que des MER ont bénéficié du FODEMER pour acquérir des équipements qui nécessitent un savoir- faire et des investissements tant en infrastructure qu'en

fonds de roulement pour accroître leur capacité de production et améliorer la qualité de leurs produits. Malheureusement, ces MER n'arrivent pas à mobiliser des ressources nécessaires pour conduire leurs activités dans les normes. La méthodologie utilisée (manuel) qui met en réseau la MER, le CREER, le CAP, le Comité technique, l'antenne, l'UGP et l'IMF est une expérience qui mérite d'être capitalisée. Elle a eu le mérite de renforcer les capacités des membres des CAP qui sont sous la tutelle des chambres régionale d'agriculture qui est une structure pérenne. Elle a également permis de mettre en évidence le rôle du CREER en matière de conseil de proximité.

| | Filière | H | F | T |
|------------|---------------|-----------|------------|------------|
| incitation | Arachide | 0 | 3 | 3 |
| | Lait | 1 | 6 | 7 |
| | Karité | 0 | 32 | 32 |
| | Néré | 0 | 40 | 40 |
| | Niébé | 0 | 2 | 2 |
| | Tissage | 1 | 0 | 1 |
| | Poisson | 1 | 0 | 1 |
| | Fonio | 0 | 3 | 3 |
| | Bétail-viande | 40 | 34 | 74 |
| | Manioc | 0 | 23 | 23 |
| | Céréale | 1 | 17 | 18 |
| | Miel | 14 | 3 | 17 |
| | Soja | 0 | 2 | 2 |
| | Riz | 0 | 38 | 38 |
| | Total | 58 | 203 | 261 |
| Innovation | Filière | H | F | T |
| | Arachide | 0 | 1 | 1 |
| | Lait | 0 | 1 | 1 |
| | Karité | 0 | 1 | 1 |
| | Néré | 0 | 2 | 2 |
| | Niébé | 0 | 0 | 0 |
| | Tissage | 1 | 0 | 1 |
| | Poisson | 1 | 0 | 1 |
| | Fonio | 0 | 0 | 0 |
| | Bétail-viande | 3 | 0 | 3 |
| | Manioc | 0 | 0 | 0 |
| | Céréale | 1 | 1 | 2 |
| | Miel | 5 | 2 | 7 |
| | Soja | 0 | 0 | 0 |
| | Riz | 0 | 4 | 4 |
| | Total | 11 | 12 | 23 |

Répartition par filière et par guichet des MER financés en 2016 par le FODEMER

Sous composante B2 : Renforcement des associations des MER

71. **L'appui aux associations des MER.** La structuration/renforcement des organisations des MER a mobilisé outre la DOPAIR chef de fil, l'APFNL, la DGPA. Ce partenariat a permis la mise en place du dispositif de structuration dès l'année 2013. Par ailleurs, 29 CREER ont été formés sur les techniques de diagnostic organisationnel de l'environnement des MER. La pratique des connaissances acquises s'est traduite par la réalisation de diagnostics au profit de 10 organisations de MER. Pour l'étude diagnostic de l'environnement des MER inscrite dans cette sous-composante dans la perspective d'une orientation en matière d'organisation/structuration, le Programme s'est aligné sur une étude similaire en cours de réalisation à la DGPER. 355 organisations de MER dans les filières d'intervention ont été créées/renforcées dans le cadre des prestations des CREER, de même que 6 unions départementales.

72. L'acte uniforme de l'OHADA sur les sociétés coopératives et la loi 50 sur les interprofessions ont été traduits en 4 langues (Mooré, Dioula, Foulfouldé et le Gulmantchéma). 1800 exemplaires de l'acte uniforme traduit ont été diffusés auprès des CREER, des MER, des STD et des CRA. 400 exemplaires de la loi n°50 traduite ont été également diffusés auprès des mêmes acteurs. La mission apprécie ces résultats mais constate que l'appui aux associations des MER s'est focalisé entre autres sur la formalisation des organisations et diffusion des textes dans les langues nationales de l'acte OHADA. Il convient de dépasser ce cadre afin de rapprocher les organisations des MER de certaines filières des dynamiques en cours.

| Mesure convenue | Responsabilité | Date convenue |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------------------|
| Suspendre la tenue de FODEMER 2016 | UGP | immédiat |
| Faciliter l'intégration des MER organisées dans les dynamiques existantes telles que le comité Inter professionnel du riz, l'Union nationale des étuveuses de riz, la table filière karité, l'union nationale des transformatrices du manioc sont des voies à explorer pour la pérennisation et les acquis. | | |
| Recruter un consultant pour l'évaluation du FODEMER 2015 | UGP/Antenne/CREER | Immédiat |
| Tenir des rencontres entre organisations des MER regroupés dans les filières avec les organisations régionales ou nationales en vue de leurs intégration dans les dynamiques en cours (riz, miel, manioc, karité, PFNL etc..) | UGP/Antenne/CREER | Juillet - Déc 2016 |

E. État d'avancement de l'exécution du PASPRU

73. **Gestion du Programme.** La gestion du Programme a été marquée par des contreperformances répétitives depuis son entrée en vigueur en octobre 2010 jusqu'en mars 2015, date d'entrée en fonction de l'actuel et 4^{ème} coordonnateur de l'Unité de gestion. Durant toute cette période, les taux d'exécution physique cumulé de 2010 à 2014 étaient de 34,29%. Cette contreperformance a justifié trois fois de suite en quatre ans, le classement du PASPRU comme projet à risque. A chaque fois, le maintien du Programme dans le portefeuille et la poursuite des activités n'ont été acceptés qu'en raison de la pertinence de la stratégie du programme par rapport aux politiques nationales et aux attentes des populations cibles. Les conclusions de la revue à mi-parcours (RMP) intervenue en 2014 sont allées dans ce sens en indiquant que : (i) le PASPRU, malgré les difficultés, restait dans sa conception, un programme extrêmement pertinent et sans doute «en avance sur son temps»⁹, (ii) le concept de CREER, une innovation extrêmement pertinente, et (iii) le partenariat MEBF/CREER, un outil capable de doter le secteur rural d'un instrument d'appui au développement (CREER) performant et durable.

74. Sur le plan de la gestion, il aura fallu attendre l'installation de l'actuel coordonnateur et le recrutement du personnel manquant (Chef d'antenne de l'Est, un aide comptable et un assistant en suivi évaluation en octobre 2015) pour voir l'UGP disposer pour la première fois en six ans d'une équipe au complet. En fait, des postes essentiels ont été vacants et gérés par des intérimaires durant de longues périodes : (i) Coordonnateur de juillet 2012 à septembre 2012 et de janvier à mars 2015, (ii) suivi-évaluation de juillet 2012 à juillet 2013, (iii) responsable appui aux MER de novembre 2011 à mai 2015. Il est alors facile d'imaginer les difficultés de mise en œuvre que les équipes ont connues.

75. Le rythme d'exécution des activités du Programme extrêmement faible depuis le démarrage s'est relativement amélioré en 2015 à travers l'engagement de tout le personnel dont la performance est jugée plus satisfaisante que par le passé. Les résultats engrangés sont à mettre également à l'actif des principales parties prenantes : les tutelles techniques et financières (mise en place du comité de suivi rapproché, réalisation de missions de suivi externe) et les partenaires au premier rang desquels, il faut citer les CREER et le CEAS suivis ensuite des MEBF, DGPER, CRA, etc.).

76. L'équipe actuelle s'est attelée à respecter les délais de préparation/soumission des documents de gestion : (i) PTBA 2016 adopté par le Comité de Pilotage le 20 novembre 2015, soumis à l'avis de non-objection du FIDA le 30 novembre 2015 qui a formulé des commentaires le 22 décembre 2015 et donné sa non objection le 02 février 2016 ; (ii) rapports réguliers, dont SYGRI, produits et transmis dans les délais ; (iii) indicateurs tenus à jour ; et (iv) rapport d'audit de l'exercice 2015 soumis au FIDA dans les délais contractuels.

⁹ La promotion du secteur privé en milieu rural à travers une approche novatrice (environnement non préparé)

77. Il faut cependant souligner que: Au plan de la zone d'intervention du Programme, le Programme n'a pas réussi à couvrir la totalité de la zone d'intervention du Programme (ZIP) prévue au départ en raison d'interprétations pas toujours convergentes entre le FIDA et la partie nationale sur les conclusions de la revue à mi-parcours du Programme. Ces interprétations ont conduit à des retards importants et à la décision de réduire la ZIP réduisant de fait, les objectifs quantitatifs à atteindre et le dispositif institutionnel de coordination et d'appui opérationnel à la mise en œuvre. Les échanges sur ce sujet se sont poursuivis jusqu'en mars 2015, date autour de laquelle la décision de recentrage géographique a été prise. Ces échanges qui ont duré des mois ont occasionné des retards de mise en œuvre :

78. **Au plan des outils de gestion**, la mission constate qu'à 6 mois de l'achèvement, le Programme n'a jamais disposé de manuel d'exécution technique et que le manuel de suivi-évaluation n'a été élaboré et adopté qu'en 2013 à l'arrivée de l'actuel RSE. Il est alors facile de conclure qu'en l'absence de tels outils, l'équipe de projet a pratiquement travaillé au gré des initiatives individuelles des responsables de composantes. Ainsi en l'absence d'outils, des indicateurs pertinents d'analyse sont non renseignés.

79. **Au plan du FODEMER**, outil de financement des MER n'a été activé qu'en 2015 suite à l'adoption de son manuel de procédures. Le FODEMER n'a ainsi fonctionné que pour l'année 2015 et n'a financé à date que 284 MER pour l'ensemble de la ZIP. En raison du processus relativement long de préparation/sélection/financement/mise en œuvre et suivi des micro-projets, l'organisation d'une nouvelle session du FODEMER pour le reste du temps de mise en œuvre du PASPRU (août à décembre 2016) n'a pas été jugée opportune par la mission.

80. **Au plan du partenariat**, deux types de partenaires travaillent avec le Programme dans la mise en œuvre des activités, à savoir : les partenaires institutionnels relevant du secteur public (DGPER, MEBF, DOPAIR, CRA, l'IRSAT, FAFPA) et les prestataires de services (CEAS, CREER, consultants indépendants, etc.). Le partenariat est établi et géré à travers des conventions et des protocoles d'entente traduits en contrats annuels d'objectifs. L'analyse de ces contrats laisse apparaître des retards importants dans leur préparation, signature et exécution.

81. L'exemple du contrat d'objectif 2015 avec la MEBF, partenaire central dans la mise en œuvre de l'appui aux CREER, et chaînon essentiel dans le renforcement et le suivi des MER illustre bien ce propos. En effet, le taux d'exécution physique et financière du contrat au 30 septembre 2015, de 10% et 8% respectivement a été jugé difficilement explicable. A l'examen, il s'est trouvé que le contrat a été signé le 28 mai 2015 et les premiers fonds virés dans le compte du partenaire en août et octobre 2015. Ce qui du coup ne pouvait que ralentir la vitesse d'exécution du contrat. A la demande d'accélération formulée par le Programme, la MEBF a réagi favorablement en concentrant pour rattraper le retard, l'exécution de l'ensemble du contrat entre les mois d'octobre 2015 et mars 2016, soit 3 mois après la fin du délai contractuel.

82. La mission tout en louant cet effort s'interroge sur : (i) l'efficacité et l'utilité d'une telle concentration des tâches qui peuvent ne pas correspondre aux calendriers des besoins des CREER et des MER et à la saisonnalité des activités sur le terrain; (ii) les raisons du retard accusé par le PASPRU dans la mobilisation des ressources dues; et (iii) les conséquences de ce travail peut être « un peu trop concentré » sur les attentes, le renforcement des capacités et le coaching des CREER et des MER. Une séance de travail spécialement organisée pour tirer les leçons de l'exécution du contrat 2015 en vue de la préparation de celui de 2016 a conclu, en la nécessité de revoir et redimensionner les activités prévues dans le contrat d'objectifs en préparation afin de se donner des chances d'une mise en œuvre effective et efficace.

83. L'exécution du contrat d'objectifs 2013 signé avec l'IRSAT n'est pas beaucoup plus reluisante. Approuvé le 28 octobre 2013 avec une date de clôture prévue pour le 31 décembre de la même année, ce contrat était à des taux d'exécution physique et financière de 64% et 62% au 16 juillet 2014 respectivement (soit 4 mois après la date officielle de clôture du contrat). Les retards accusés dans la signature de ce contrat et dans la mobilisation des ressources expliqueraient en grande partie la faible performance constatée.

84. Avec l'analyse de cet échantillon de contrats la mission constate que le non respect des délais d'exécution est une réalité assez courante dans la gestion des partenariats avec le PASPRU. Elle estime en outre, que cette pratique peu performante ne peut qu'avoir des impacts négatifs sur la mise en œuvre de l'approche du Programme et certainement, sur les résultats au long de la chaîne de mise en œuvre des activités. A cinq mois de son achèvement, l'expérience vécue laisse malheureusement planer un risque certain de non exécution des activités prévues dans le PTBA 2016. C'est pourquoi, la mission est d'avis qu'un redimensionnement du PTBA 2016 basé sur un recentrage sur des activités essentielles de consolidations des acquis est nécessaire. Les choix à opérer se feraient sur la base d'une priorisation et d'une programmation rigoureuse et réaliste des actions à retenir.

85. **Au plan de la communication.** L'exécution des contrats d'objectifs de la MEBF laisse apparaître une faiblesse de communication et de suivi entre les différents partenaires que sont les CREER, l'UGP et les antennes. Bien que des efforts soient consacrés pour boucler les contrats par la MEBF et mettre en place un cadre de rencontre, l'UGP et les antennes sont loin de maîtriser l'exécution des activités sur le terrain car n'ayant pas fait l'objet d'une planification commune et régulière entre les différentes parties.

86. Au niveau des antennes, l'absence d'un cadre de concertation régional (CCR) pourtant prévu n'a pas permis d'informer suffisamment les partenaires locaux et les acteurs sur l'état de mise en œuvre du projet dans les régions. C'est le cas de la Direction Régionale de l'agriculture dans les hauts bassins. En vue d'une capitalisation des acquis du projet, la mission recommande la réactivation des cadres de concertation régionale avant la date d'achèvement du projet.

Recommandations sur la gestion du partenariat

| Mesures convenues | Responsabilités | Dates convenues |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-----------------------------------------|
| Procéder immédiatement à la signature de tous les contrats d'objectifs 2016 | UGP | Août 2016 |
| Prendre les dispositions nécessaires devant permettre le virement rapide aux partenaires des fonds financés par DPD | UGP | Août 2016 |
| Préparer et valider rapidement les chronogrammes de mise en œuvre des activités des partenaires et un programme rigoureux de suivi par les antennes. | UGP/Antennes/Partenaires | Août 2016 |
| Evaluer mensuellement le respect des chronogrammes et des programmes de suivi qui devront être annexés aux contrats d'objectifs. | UGP/Antennes/Partenaires | Action continue à démarrer dès fin août |
| Faire participer les MEBF et les CREER aux réunions mensuelles et trimestrielles du PASPRU au niveau des antennes et au niveau national | UGP/Antenne/MEBF/CREER | Dès Août 2016 |
| Réactiver les cadres de concertation régionale en vue d'une meilleure diffusion des informations sur la mise en œuvre du Programme | DRAAH/ Antennes | Sept2016 |
| Porter le montant de la dotation mensuelle en frais de téléphone à 40 000 F CFA pour le coordonnateur, 30 000 F CFA pour les responsables de composantes et chefs d'antennes, 20 000 F CFA pour les autres cadres et 10 000 F CFA pour les chauffeurs | Coordonnateur RAF | Immédiat |

Activités de suivi-évaluation

87. Le dispositif de suivi-évaluation du PASPRU n'a été mis en place qu'en 2013, soit près de trois ans après le démarrage effectif du projet. Cela s'est traduit par le recrutement d'un responsable du suivi-évaluation et à la mise en place d'outils. Le manuel de S&E a été adopté fin 2013. Le système repose sur un dispositif ascendant de collecte des données qui part des micros entreprises. Celles-ci fournissent l'information aux CREER qui agrègent les données des MER avant de les transmettre à l'antenne du Projet. Celle-ci procède à un contrôle et à une validation, consolide les données à l'échelle de sa zone de compétence avant de les transmettre à l'UGP. L'UGP traite alors les données, procède à leur analyse et diffusion. En termes de ressources humaines, le dispositif

est composé du responsable suivi-évaluation (RSE) et de son adjoint (depuis fin 2015), des responsables de composantes et des chefs d'antennes et des CREER (prestataires) qui ont chacun, des rôles à jouer dans la chaîne de collecte et de transmission des données. Dans les régions de la Boucle du Mouhoun, du Nord et du Centre Nord, où il n'y a pas d'antenne du Projet, ce sont les DRAAH qui doivent être chargées de la collecte des données ainsi que plus généralement, du suivi des activités du Projet, ce qui n'est pas sans poser des difficultés opérationnelles.

88. La performance du maillon de base de la collecte, les CREER, est assez hétérogène et ne garantit pas toujours une information de qualité et dans les délais. Certains CREER manquent de moyens informatique et de déplacement, ce qui devraient être résolu en 2016 avec la fourniture des équipements en cours d'acquisition.

89. Les outils du dispositif se composent des listes de présence pour toutes les activités conduites dans le cadre du Projet, qui permettent de collecter les informations de base sur l'identité, l'âge, le genre du bénéficiaire et la nature des micro-entreprises, les fiches de collecte des données de base et de suivi, les rapports périodiques et spécifiques. Toutes les données collectées sont consolidées dans une base Excel qui est mise à jour de façon continue et qui est utilisée pour la planification des activités du projet.

90. Des enquêtes ont été conduites par l'UGP et les CREER en 2014 et 2016, respectivement sur des échantillons de 284 et 500 MER, pour le suivi des effets des actions du Projet.

91. L'équipe de S&E réalise normalement des missions de suivi au niveau des antennes sur une base mensuelle. La charge de travail s'est accrue avec la réduction du nombre d'antennes et la prise en compte du suivi des CREER mis en place dans des régions dépourvues d'antennes. Cette évolution devrait avoir une incidence sur le rythme des missions et leur organisation.

92. Des missions de suivi externe sont réalisées régulièrement par le Ministère de l'Agriculture et le MINEFID et les documents de planification nationaux sont produits (fiche PIP pour la programmation budgétaire, fiche pour l'assemblée des projets et programmes, etc.).

93. **Consolidation du système de suivi-évaluation et transfert/capitalisation des données.** A la faveur du programme de renforcement des capacités des équipes de Projets financé par le FIDA et piloté par la fondation 2iE, les cadres de l'UGP et des antennes ont été formés en mai 2016 sur (i) le suivi-évaluation participatif, (ii) l'élaboration des plan et manuel de suivi évaluation et le SYGRI, (iii) le management orienté « résultats et processus décisionnel ».

94. Une application informatique, dénommée Système de Programmation, d'Information et de Suivi-Evaluation (SPISE), est en train d'être mise en place. Elle a été élaborée par un consultant en concertation étroite avec l'équipe du Projet. Il s'agit d'un outil dynamique qui peut être adaptée à l'évolution des besoins de ses utilisateurs. Elle est fonctionnelle depuis avril 2016 mais son alimentation en données n'est pas encore réalisée. Dans la mesure où il s'agit d'une charge de travail très importante (saisie des données depuis 2011), la mission recommande d'avoir recours très rapidement à des prestataires qui seront chargés de la saisie des données. Ce travail pourrait être confié au consultant qui a réalisé l'application dans le cadre d'une prestation globale dans la mesure où son appui est indispensable pour apporter l'assurance qualité requise. L'équipe de S&E du Projet devra assurer la supervision globale de ce travail.

95. Cette application permet d'intégrer l'ensemble des activités mises en œuvre dans le cadre du Projet et de faire le lien avec certains indicateurs du cadre logique (46) et le SYGRI (11). Elle permet également d'archiver les sources d'informations pour chaque indicateur (rapport, étude, etc.). Elle doit permettre par ailleurs, de faire des sorties par filière, antenne et guichet.

96. Cette base de données doit être remise aux CRA et à la CNA à la fin du projet ainsi qu'au Ministère de l'Agriculture. La mission recommande que la DGESS soit responsabilisée dans la gestion de cette base en tant qu'administrateur dans la mesure où il s'agit d'une direction permanente prévue dans l'organigramme type des ministères, et que les directions techniques (DGPER et DOPAIR) soient associées parmi les utilisateurs. Par ailleurs, une réflexion pourrait être

engagée avec les équipes du PROFIL et du Projet Neer Tamba pour une intégration des bases de données PROFIL et PASPRU et pour qu'une application informatique unique soit conçue à partir de cette intégration. Celle-ci pourrait servir au Projet Neer Tamba pour suivre ses activités et évoluer vers une base nationale de suivi des activités en milieu rural ce qui simplifierait la gestion de l'information au niveau du Ministère et des CRA en évitant de démultiplier les outils.

97. Des formations sont prévues d'ici la fin du projet à destination des CRA/CNA, auxquelles il faudra associer les différentes structures concernées du Ministère de l'Agriculture. Les CRA devront également être renforcées en moyens informatiques (ordonnateur et scanner) afin de faciliter l'archivage des dossiers (FODEMER par exemple) en lien avec la gestion de cette base.

98. **Elaboration du PTBA.** Le processus d'élaboration du PTBA part de l'expression des besoins des MER qui sont intégrés dans la base de données du PASPRU. Les informations contenues dans cette base sont ensuite diffusées au niveau des CREER qui font le lien entre l'expression des besoins et les appuis mobilisables au niveau du Projet. Un comité d'approbation au niveau régional assure les arbitrages après que les données aient été agrégées par les antennes. Un dernier arbitrage est opéré au niveau national dans le cadre du comité de pilotage.

99. Le tableau synthétique de présentation du PTBA du PASPRU a la particularité de contenir pour chaque activité, en plus des données annuelles, une colonne dans laquelle sont indiqués les progrès effectif globaux / cumulés depuis le début du projet. Cette colonne complique la lecture du PTBA et elle est d'un intérêt limité dans la mesure où toutes les activités ne sont pas forcément reprises chaque année. En conséquence, le calcul des taux d'exécutions cumulées globaux du PTBA n'a pas vraiment de sens et la mission recommande plutôt d'utiliser le niveau d'atteinte des indicateurs du cadre logique pour mesurer l'état d'avancement du projet.

100. Le mode de calcul du taux d'exécution a été modifié suite à la mission de supervision 2015 du Projet Neer Tamba. La méthode préconisée reprend le suivi par tâches (processus) pour chaque activité mais introduit une pondération selon le poids financier de chaque tâche. Ce schéma de pondération selon le poids financier est repris pour le calcul du taux par sous composante et par composante et pour le Projet dans son ensemble. De plus, dans la mesure où c'est le poids financier de l'activité / composante dans le budget annuel qui est utilisé pour la pondération, ce n'est pas le même coefficient qui est appliqué chaque année.

101. Jusqu'en 2015 le calcul était opéré sur la base d'une moyenne simple, sans pondération. Le Projet étant en année d'achèvement, la mission considère qu'il n'y a pas lieu de modifier les modes de calcul d'autant plus que celui qui est proposé apparaît complexe et sur certains points discutables (pondération selon le poids financier des tâches). Pour cette supervision le taux global a été calculé sur la base d'une moyenne simple du taux d'exécution des activités, ce qui permet en outre de comparer ce taux avec celui des années précédentes qui ont été calculés selon la même méthode.

102. **Cadre logique et cadre de mesure du rendement.** Le cadre logique du PASPRU est excessivement détaillé, il comporte une cinquantaine d'indicateurs de produits dont certains sont en plus désagrégés. En revanche, les indicateurs d'effets sont quasiment absents, les indicateurs retenus au niveau de l'objectif de développement du Projet sont également des indicateurs de produits. Par ailleurs, toutes les situations de référence ne sont pas disponibles mais certaines informations ont pu être collectées suite aux enquêtes de suivi des effets qui ont été réalisées en 2014 et 2016.

103. Une révision du cadre logique aurait dû être entreprise, lors de la revue à mi-parcours par exemple, d'autant plus que certains indicateurs mériteraient d'être explicités ou scindés. Au stade actuel du projet, cette révision n'est plus pertinente même si le cadre logique dans sa forme actuelle complique singulièrement le travail en matière de suivi-évaluation.

104. Le projet ne dispose pas de cadre de mesure du rendement c'est donc le cadre logique qui a été utilisé, à partir de cette mission de supervision, pour mesurer le taux de réalisation physique du projet à partir du niveau d'atteinte des indicateurs.

105. **Etudes thématiques.** La mission note la réalisation d'études / enquêtes de suivi des effets des activités du projet qui ont permis de palier en parti les insuffisances du cadre logique et de fournir les informations nécessaires au pilotage du projet. Ces enquêtes mériteraient d'être complétées afin de mieux faire ressortir les difficultés rencontrées dans l'appui aux MER et aux CREER et d'engager une réflexion sur la pérennisation de ces structures à travers des études de cas par exemple.

106. **SYGRI.** Les enquêtes initiales SYGRI et socio-économiques ont été réalisées et les termes de références des enquêtes finales sont prêtes. Le Projet ne rencontre pas de difficultés particulières en matière de renseignement des indicateurs SYGRI et il transmet les rapports dans les délais.

Recommandations sur le Système de suivi-évaluation

| Mesures convenues | Responsabilités | Dates convenues |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|
| Contractualiser avec le consultant qui a conçu l'application informatique pour qu'il assure son alimentation à partir des données de la base Excel | UGP | Sept 2016 |
| Responsabiliser la DGESS/Agriculture dans la gestion/supervision de l'application informatique / base de données sur les CREER et MER | UGP | immédiat |
| Engager une réflexion avec les Projets PROFIL et Neer Tamba sur la fusion des bases de données qui doivent être remises aux CRA et au Ministère de l'Agriculture et sur l'utilisation de cette base de données, et de l'application informatique correspondante, par le Neer Tamba. | UGP | Oct 2016 |
| Engager très rapidement les études et enquêtes nécessaires à la préparation du rapport d'achèvement | RSE/UGP | Immédiat |

107. **Ciblage.** Selon le document de projet du PASPRU, la cible directe du PASPRU visait un total de 12000 micro- entreprises rurales allant des promoteurs d'initiatives économiques (1200 PIE en création), 10% du total ; d'activités génératrices de revenus (1200 AGR émergentes), 10% du total ; de micro entreprises rurales en appui individuel (4800), 40% du total ; de petites entreprises individuelles (1800), 15% du total ; et des groupements ou associations de MER (3000), 25% du total. Ce ciblage devrait privilégier les femmes, les jeunes, les micro-entreprises (MER) et leurs associations intervenant en amont et en aval de la production dans les différentes filières promues par le PASPRU. Il a donc été prévu que le Programme identifie ces 12 000 MER qui auraient eu à bénéficier d'une formation en entrepreneuriat/management dont 75% bénéficieraient d'une formation technique, environ 500 MER de voyages d'échange et 1000 apprentis / employés des MER de formation technique. En outre, la sous-composante prévoyait le renforcement des capacités de 300 formateurs endogènes et la préparation d'une centaine d'outils pédagogiques et de documents d'appui conseil.

108. Pour atteindre ces objectifs, le projet devait définir des critères de ciblage pouvant guider le choix des bénéficiaires. Mais du fait de l'inexistence d'un manuel d'exécution technique, le Programme n'a pas pu disposer de tels critères. Il a alors utilisé des Critères Généraux de ciblage. Et des critères spécifiques selon la nature des activités. Ainsi et de commun accord avec les parties prenantes, le Programme a retenu que sur le plan général, les bénéficiaires devaient être dans l'une des typologies suivante :

- PIE, MER/AGR, MER, PEI, Groupement ou association de MER ;
- être dans la zone d'intervention du PASPRU ;
- être dans l'une des filières promues par le Programme.

109. Des critères plus spécifiques ont été utilisés pour sélectionner les bénéficiaire de certaines interventions du Programmes comme les formations, les voyages d'études, le FODEMER, le financement des UAP, etc. Pour le FODEMER plus particulièrement, les CAP ont adopté des critères

priviliégiant les femmes et les jeunes (70% des financements en faveur des femmes, jeunes de moins de 35 préférés devant des demandes de personnes plus âgées, etc.). Cette démarche a permis le financement de 243 femmes.

110. Ces critères quelques fois croisés, quelques fois appliqués isolément ont permis de toucher les cibles suivantes : (a) 3925 MER touchées sur 12 000 soit un taux de 32,70% repartis par filières comme suit : riz (1065), karité (859), manioc (654), néré (590), miel (360) autres PFNL (141), bétail-viande (128) et lait (128); (b) 2755 MER ayant bénéficié de formation technique et professionnelle sur 9000 prévues (riz, 804 ; karité, 574 ; manioc ,344 ; miel, 230 ; bétail-viande, 230 ; lait, 230 ; néré, 230 ; et autres PFNL.

Recommandation sur le ciblage

| Mesure convenue | Responsabilité | Date convenue |
|--------------------------------------------------------------------|----------------|--------------------------------------------------------|
| Documenter les données sur le ciblage dans le rapport d'achèvement | RSE | A l'occasion de la préparation du rapport d'achèvement |

F. Aspects fiduciaires

111. **Gestion du Personnel.** Dans la perspective de l'achèvement du Projet, il a été demandé au Projet : (a) d'informer le personnel de l'UGP/antenne par lettre, sur la cessation des activités conformément aux dispositions du Code du Travail, (b) régulariser les congés non consommés, qui ne feront pas l'objet de compensation financière en fin de Projet. La mission a aussi abordé la question de l'équipe restreinte après la date d'achèvement (Coordonnateur, RSE, RAF, Comptable, Assistante de Direction, deux Chauffeurs).

112. **Actifs du Projet.** Le projet dispose d'un registre des immobilisations tenu sur Excel et sur TOMPRO, précisant entre autres, la valeur des actifs, l'état actuel de fonctionnement et leur localisation. Il est possible de rapprocher la valeur des actifs dans le Registre avec les montants enregistrés en comptabilité dans les comptes d'immobilisations correspondants. Il a été rappelé au service administratif et financier (SAF) de procéder à l'inventaire final des actifs avant la date d'achèvement.

113. **Système d'Information Financière (SIF).** A date, les informations du SIF du PASPRU ne reflètent pas l'exécution financière effective du Projet et l'état des fonds décaissés sur le compte désigné et non justifiés. Cette situation est en partie la résultante d'une structure inadéquate de la Comptabilité, des schémas de comptabilisation incomplets et l'absence de procédures pour la comptabilisation des mises à dispositions de fonds et des avances de fonds. Dans le même ordre d'idée, la structure du tableau Emploi-Ressources ne retrace pas les flux de trésorerie. La mission a suggéré à l'UGP la mise en place d'un tableau de bord de gestion mensuel afin d'améliorer le reporting financier.

114. **Contrôle interne** : La mission note l'affectation par l'Emprunteur d'un Contrôleur Interne au PASPRU depuis 2012. Le Plan de Contrôle annuel (non formalisé) prévoit des missions trimestrielles, portant sur la qualité des dépenses de l'UGP et des antennes, l'exécution des Micro-Projets et la mise en œuvre du FODEMER¹⁰. Suite aux échanges avec le Contrôleur interne, la mission a suggéré que les rapports structurent les insuffisances relevées sur les dépenses par catégorie (dépenses inéligibles, insuffisamment justifiés....) et établissent un plan d'action adossé à un chronogramme pour les régularisations recommandées. Les rapports de contrôle interne et les plans d'actions y afférents sont à transmettre au FIDA. La mission a aussi demandé d'étendre le cahier de charges du Contrôleur Interne au respect des procédures de Passation de Marchés, le suivi/gestion des marchés, le contrôle des états certifiés de dépenses (ECD) avant leur transmission au FIDA. Les rapports de missions et l'état d'avancement dans la mise en œuvre du plan d'action seront restitués en réunions de Coordination. Concernant les activités de contrôle interne du SAF, il a été retenu avec l'équipe du service financier, la mise en place d'outils permettant de matérialiser le contrôle budgétaire et celui sur les pièces de dépenses UGP/antennes.

¹⁰ 4 missions ont été effectuées en 2015

115. Avances à justifier par le Personnel de l'UGP. Le montant des avances de fonds pour la mise en œuvre des activités et non encore justifiées par le Personnel de l'UGP/ antennes se chiffre à 40 millions FCFA. Par ailleurs, il a été relevé : (a) des frais de missions et carburant doublement payés par les Antennes et CEAS pour un montant de 251.000 FCFA lors de l'Atelier de réflexion CEAS (avril 2016), (b) des frais de confections payés pour 42 stands non réceptionnés (1,260 millions FCFA) dans le cadre de la participation des MER à la foire de la micro entreprise rurale (FOMER) en décembre 2015. La mission prononce (a) l'inéligibilité des dépenses ci-dessus sur le financement FIDA; (b) demande au PASPRU de prendre des dispositions pour la justification des avances et le remboursement des dépenses jugées inéligibles.

116. Mise à disposition de Fonds aux partenaires : MEBF et CEAS. L'analyse des conventions met en exergue l'absence d'un dispositif de contrôle financier sur les mises à dispositions de fonds aux Partenaires. Entre 2012/2015, la MEBF et le CEAS ont bénéficié respectivement de 519 millions FCFA¹¹ et 706 millions FCFA ; l'utilisation des fonds par lesdites Structures n'a jamais fait l'objet de contrôle in situ à posteriori par le PASPRU (ni par les auditeurs du Projet), et cela d'autant plus, que ni les pièces de dépenses¹² ni les relevés bancaires ne sont transmis au Projet pour le suivi financier des contrats d'objectifs. La justification des fonds se limite à une situation budgétaire transmise par les Partenaires. Il importe rapidement de pallier à ce manquement, du moins, pour les sommes mises en place dans le cadre des conventions 2015 et 2016 (respectivement de 440 millions FCFA pour le MEBF et 337 millions FCFA pour le CEAS). Il est impératif d'effectuer un contrôle financier auprès de la MEBF et du CEAS afin de procéder : a) au rapprochement des pièces de dépenses et l'exécution budgétaire présentée par les Partenaires d'une part, et d'autre part, les sorties de trésorerie en lien avec les activités exécutées. Le règlement des montants à solder sur les conventions MEBF et CEAS¹³ sera subordonné aux résultats du contrôle financier à effectuer.

| Mesures convenues | Responsabilité | Date convenue |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------|
| Effectuer les réajustements/corrections nécessaires afin de régulariser les insuffisances relevées au niveau de la comptabilité générale et analytique | RAF Comptable UGP | Immédiat |
| Renforcer les capacités des agents du Service Financier notamment sur les fonctionnalités du logiciel Tompro et sur les activités de contrôle interne à effectuer | RAF Comptables UGP/A | Sept 2016 |
| Transmettre au FIDA pour information les rapports de mission de Contrôle interne et les Plans d'Actions y découlant | Coordonnateur Contrôleur Interne | Permanent |
| Mettre en place des outils de gestion pour assurer un contrôle budgétaire efficient | RAF | Immédiat |
| Structurer dans les rapports de contrôle interne, les insuffisances relevées sur les dépenses par catégorie (dépenses inéligibles, insuffisamment justifiées etc. | Contrôleur Interne | Permanent |
| Etendre le cahier de charges du Contrôleur Interne au respect des procédures de Passation de Marchés, le suivi/gestion des marchés, le contrôle des états certifiés de dépenses (ECD) avant leur transmission au FIDA | Contrôleur Interne | Immédiat |
| Rembourser les frais de mission et de carburant doublement perçus lors de la participation des antennes à l'atelier de réflexion sur l'optimisation des coûts des UAP organisé par le CEAS | Coordonnateur | Août 2016 |
| Prendre les mesures pour les remboursements des sommes indûment dépensées sur les ressources allouées à l'organisation du FOMER 2015 | Coordonnateur | Août 2016 |

¹¹ Dans le cadre de la convention 2016, une DPD en faveur de la MEBF d'un montant de 190 millions FCFA est en traitement au FIDA

¹² En 2012, la MEBF a transmis les pièces

¹³ Les reliquats des conventions 2015 de la MEBF et le CEAS sont respectivement de 28 millions FCFA et 15 millions FCFA

117. **Décaissement par Bailleur.** Au 30/06/2016, le taux de décaissement par Bailleur est le suivant : (a) Prêt/Don FIDA, 43,36% en DTS, (b) Gouvernement, 16%. Avec le retrait de la BOAD du plan de financement du PASPRU en 2010, le Coût du Projet est passé de 25,210 millions USD à 20,113 millions USD. Le retrait de la BOAD a réduit considérablement les ressources destinées au financement des MP¹⁴. Le Gouvernement n'a pas trouvé un financement alternatif pour prendre en charge les infrastructures économiques initialement prévues sur les ressources de la BOAD. Spécifiquement au financement FIDA, il importe de souligner que l'appréciation du taux de change du dollar à l'exécution du Projet¹⁵ a permis au PASPRU de bénéficier de ressources financières supplémentaires; plus précisément, les gains effectifs de change¹⁶ lors des paiements des DRF/DPD 1 à 30 ont été estimés par la mission à 256 millions FCFA.

118. **Exécution financière Cumulée du PASPRU.** A partir des retraitements comptables effectués par la Mission, le cumul des dépenses effectives du PASPRU tout bailleur confondu est estimé à 4,587 milliards FCFA (environ 8,232 millions USD)¹⁷. Le taux d'exécution financière globale est estimé à 51% des prévisions de dépenses du Projet (financement FIDA, Gouvernement, Bénéficiaires¹⁸).

119. **Exécution financière du PTBA 2016.** Au 30/06/2016, le taux de réalisation financière du PTBA 2016¹⁹ est de 30% (576 millions FCFA). L'exécution financière se présente comme suit par composante : (i) composante « Accès des MER aux services non financiers » 30% ; (ii) « Amélioration de l'environnement des MER » 0% ; (iii) Gestion du PASPRU et Coordination du Programme/Pays » 56%. Spécifiquement à la composante « Amélioration de l'environnement des MER », à cette date, aucune dépense n'a été effectuée sur le FODEMER²⁰ de même que sur les conventions prévues avec la DOPAIR, CRA, DRPFG, FAFPA. Sur la composante Gestion du PASPRU », il est à relever des dépassements importants sur la ligne budgétaire « Frais de Mission UGP/Antenne » (consommation de 154% des ressources prévues) en lien partiellement avec le rehaussement de taux de perdiems (de 43% en moyenne).

120. **Performance financière sur les financements FIDA.** Au 30/06/2016, les dépenses cumulées s'élèvent à 4,237 milliards FCFA²¹, soit 59% des prévisions de dépenses sur le financement FIDA (7,267 milliards FCFA) à la Formulation. Spécifiquement à la catégorie « Fonds de Développement » qui finance les activités productives des groupes cibles (dont le FODEMER), la mission note que les dépenses effectives sur ladite catégorie représentent 63% des prévisions de dépenses à la Formulation. Les engagements globaux du PASPRU sur les ressources du Prêt/Don se chiffrent à 5.726.476 DTS (environ 4,610 milliards FCFA), soit 53% du Prêt/Don FIDA en DTS. Parmi les engagements contractuels à solder, la mission relève les contrats d'objectifs/Protocoles pour un montant de 373 millions FCFA. Le montant disponible pour de nouveaux engagements sur les ressources du Prêt/Don au 30/06/2016 s'élève à 3,983 millions DTS (environ 3,266 milliards FCFA) dont environ 275 millions FCFA sur la catégorie « Fonds de Développement ».

121. La mission note que le Plan de dépenses du PASPRU de juillet 2016 à la date de clôture du Prêt/Don (juin 2017) chiffre le montant des dépenses prévisionnelles à 944 millions FCFA (environ 1,607 millions USD) sur le financement FIDA; les prévisions de dépenses à exécuter sur le Compte désigné ont été évaluées à 699 millions FCFA (environ 1,190 millions USD).

¹⁴ La BOAD devait participer à hauteur de 58% au financement du Fonds de Développement

¹⁵ Le cours moyen du dollar à l'exécution du Projet a été estimé à 542 FCFA (sur la base des DRF/DPD payés par le FIDA)

¹⁶ Gain de change obtenu en comparant le taux du dollar à la Formulation (450 FCFA) et le taux effectif au moment du paiement de la demande de décaissement.

¹⁷ Taux de change moyen de 1USD=500 FCFA pour les dépenses sur les ressources du Gouvernement et des Bénéficiaires et 1 USD = 588 FCFA pour la subvention à recevoir et à demander au FIDA au 30/06/2016 (1 milliard FCFA).

¹⁸ Prévisions de dépenses FIDA, Gouvernement, Bénéficiaires estimées à 9,051 milliards FCFA à la Formulation

¹⁹ Le montant du PTBA révisé 2016 est de 1,935 milliards FCFA

²⁰ Les prévisions de dépenses se chiffrent à 300 millions sur le FODEMER en 2016

²¹ Y incluent les avances de fonds à justifier (40,465 millions FCFA) et les dettes fournisseurs à régler (60,782 millions CFA)

122. La mission note que le reliquat de ressources restantes sur le Prêt/Don à la date de clôture serait de l'ordre de 3,921 millions DTS²² (3,215 milliards FCFA).

123. **Décaissement FIDA.** Au 30/06/2016, la situation des décaissements sur le Prêt/Don s'élèvent à 4.683.015 DTS (6,896 millions USD), soit un taux de décaissement de 43,37%. La mission relève que la DRF 31 de réapprovisionnement du CD (247 millions FCFA), la DRF 32 de remboursement sur le Compte de Contrepartie (350 millions FCFA) et la DPD 33²³ (190 millions FCFA) sont en instruction au FIDA. En prenant en compte les éléments d'information ci-dessus, la mission estime que le taux de décaissement prévisionnel serait de 52% (5,644 millions DTS) d'ici la fin du mois d'août 2016.

124. **Reconstitution du compte Désigné (CD).** La mission a procédé à la reconstitution du compte désigné à la date du 30/06/2016. Les disponibilités représentent 7% de l'avance initiale et la DRF à recevoir, 50%. Le montant décaissé du CD et éligible en DRF représente 31% et couvre des dépenses exécutées sur la période mai 2015/juin 2016. La reconstitution met à jour un écart de 59 millions FCFA constitué par : (i) les dépenses inéligibles sur la DRF 14 et celles déclassées par l'audit 2013²⁴ (21 millions FCFA), (ii) des taxes payées (0,7 millions FCFA), (iii) des avances de fonds non justifiées au personnel (40 millions FCFA) (iv) et des chèques en suspens (-4,2 millions F CFA) (v) des décaissements d'un montant de 244.736 FCFA dont l'utilisation est à clarifier et les pièces justificatives, à rechercher.

125. **Gestion de la Trésorerie du PASPRU.** La mission a noté une moyenne de 33% de disponibilités sur le Compte Désigné au moment de l'élaboration d'une DRF (qui explique les tensions de trésorerie du Projet) et qu'une partie des dépenses soumises en remboursement sur les DRF 16, 18,22, 25 et 28 (établies en 2015) est à rattacher aux exercices 2013 et 2014. Sur la DRF 31 établie en 2016, une partie des dépenses est à rattacher aux années 2014 et 2015. Cette situation est à déplorer et nécessite vivement que le SAF améliore la programmation des DRF afin de présenter les dépenses en remboursement au plus tard 3 mois après leur exécution (pour une meilleure efficacité dans la gestion du Compte Désigné). La mission relève une amélioration des délais de paiement des DRF qui sont passés d'une moyenne de 46 jours (DRF 16/22) à une moyenne de 30 jours (DRF 25/28).

126. Au 30/06/2015, la trésorerie disponible par bailleur est la suivante : Compte désigné (34 millions FIDA) ; Compte de Contrepartie (1,8 millions FCFA). Sur le financement FIDA, la mission constate qu'une tension de trésorerie sur le court terme (CT) est perceptible et nécessite de prioriser les dépenses en attendant le réapprovisionnement du CD²⁵.

127. **Plan de recouvrement de l'Avance Initiale.** La mission avec l'équipe du SAF a établi sur la base des prévisions de dépenses du PASPRU et des engagements à liquider, un Plan de Trésorerie sur le compte désigné sur la période Juillet 2016/Juin 2017 et un plan de recouvrement de l'avance initiale. Ainsi, la justification de l'avance initiale sera effectuée à travers des retenues sur le remboursement qui commenceront avec la DRF 31. Le respect rigoureux de la planification mensuelle des DRF à établir est un élément essentiel du Plan de recouvrement.

128. **Financement de la contrepartie.** Au 30/06/2016, le taux d'exécution de la participation financière (en numéraire et en taxes concédées) de l'Etat au financement du PASPRU est de 300& millions FCFA, soit 16% de sa contribution estimée à la Formulation (1,740 milliards FCFA). Spécifiquement aux Fonds de Contrepartie en numéraire, L'Etat a décaissé 192 millions FCFA sur une prévision de 270 millions FCFA, soit une performance financière évaluée à 71% de la valeur cible. La mission a constaté l'inscription budgétaire au titre de 2016 d'un montant de 52 millions FCFA sur le budget national. Il importe d'évaluer les taxes concédées par le Gouvernement sur les

²² 1 DTS = 819 FCFA au 30/06/2016

²³ Paiement de la 1ère tranche du Contrat d'Objectifs 2016 de la MEBF

²⁴ Non encore remboursées par les fonds de contrepartie

²⁵ La DRF 31 d'un montant de 247 millions FCFA a été transmise au FIDA le 15/06/2016 et le PASPRU peut espérer disposer des fonds dans son compte au plus tôt en début août 2016.

marchés des infrastructures,²⁶ les prestations intellectuelles (MEBF, CEAS) et les acquisitions de matériels roulants et équipements faites avec l'UNOPS afin de donner une lisibilité plus exhaustive sur la participation financière de l'Etat estimé à la formulation.

129. Dispositions de l'Accord de Financement

130. **PTBA 2016.** La date de transmission du PTBA/PPM 2016 est le 30/11/2015 et la date de Non objection du FIDA est le 2/02/2016.

131. **Mobilisation des Fonds de Contrepartie :** La mission a noté que les fonds de contrepartie pour l'année 2016 n'ont pas encore été mis à la disposition du Programme.

132. **Dépenses inéligibles** les dépenses inéligibles (y incluent les taxes payées par le Compte Désigné) n'ont pas été régularisées à date à partir des Fonds de Contrepartie.

133. **Rapports activités :** Le rapport annuel 2015 et le rapport du 1^{er} trimestre 2016 ont été transmis au FIDA le 23/03/2016.

134. **Etats financiers 2015 Rapports audit 2015 :** Les EF de l'exercice 2015 et le rapport d'audit 2015 ont été transmis respectivement le 31/03/2016 et 29/06/2016.

135. **Revue des ECD.** Sur la DRF 25, la revue des ECD a été réalisée sur 111/276 dépenses (toute catégorie confondue) exécutées sur la période du 1/11/2013 au 31/08/2015. Sur la DRF 28, l'analyse a porté sur 84/183 dépenses de la période du 1/03/2014 au 30/11/2015. Sur la DRF 31, la revue des ECD a été effectuée sur 196/528 dépenses de la période de 01/08/2014 au 31/03/2016. Enfin, sur la DRF 32, la mission a analysé 538/1262 dépenses effectuées sur la période du 01/12/2015 au 29/02/2016. La revue a mis en relief quelques préoccupations, notamment, celles relatives à l'absence de : (a) rapports d'activités de certains CREER, b) de rapport de mission de l'UGP sur certaines dépenses (b), (c) de pièces justificatives et d'émargements des CRÉER sur les dépenses réalisées à partir des fonds décaissés par le Projet. Par ailleurs, des manquements ont été relevés dans la procédure d'acquisition d'un matériel ou fournitures de bureau, notamment la consultation de trois factures pro forma.

136. **Passation de marché.** L'exécution du PPM 2016 montre que sur 65 activités de passation de marchés prévues, le PASPRU en a réalisé 45, soit un taux de réalisation de 69%. Au 30/06/2016, l'exécution financière sur les contrats/conventions contractualisés est de 46%. Le solde à payer sur les contrats/conventions en cours d'exécution se chiffre globalement à 373 millions FCFA dont 51 millions FCFA sur des contrats/convention non achevés de l'exercice 2015. La mission note les difficultés du PASPRU, en l'absence d'un Spécialiste en Passation de Marchés, à mettre en place un dispositif de suivi de la mise en œuvre du PPM et un système d'information corrélant l'exécution financière et physique des marchés en cours d'exécution. Un effort substantiel est à fournir afin de regrouper de façon exhaustive (par marché), tous les éléments devant assurer leur audit (notamment les DAO, demande de manifestation d'intérêt, offres des soumissionnaires, le rapport d'évaluation, rapports de prestation, etc.).

137. **Audit.** Sur l'audit des comptes 2015, le Tableau Emploi-Ressource, le Compte Désigné et les relevés de dépenses sous ECD ont été certifiés avec des réserves mineures. La mission a relevé en particulier que les mises à disposition de fonds aux Partenaires MEBF et CEAS et les pièces justificatives des dépenses y afférentes n'ont pas fait l'objet de contrôle de la part du cabinet d'audit.

| Mesures convenues | Responsabilité | Date convenue |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|---------------|
| Régularisation des écarts sur le Compte désigné | RAF Comptable UGP | Oct 2016 |
| Améliorer la planification des DRF en présentant les dépenses en remboursement au plus tard 3 mois après leur exécution | RAF Comptables UGP/A | Permanent |
| Transmettre au FIDA (avec une note explicative), éventuellement une DRF de régularisation regroupant l'ensemble des dépenses antérieures | RAF Comptable UGP | Août 2016 |

²⁶ Travaux de réfection du Bâtiment de l'UGP

| Mesures convenues | Responsabilité | Date convenue |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------|
| à l'exercice 2016 | | |
| Evaluer de manière exhaustive les taxes exonérées afin de donner une lisibilité plus exacte sur la participation financière de l'Etat | RAF | Oct 2016 |
| Effectuer une mission de contrôle financier auprès de la MEBF et CEAS sur les mises à disposition de fonds des exercices 2015 et 2016 | RAF Contrôleur Interne Comptable UGP | Sept 2016 |
| Régulariser tous les contrats ayant dépassés les délais contractuels, réviser le contrat d'objectifs 2015 de la MEBF sur le Registre des Contrats et annuler le montant non décaissés sur le contrat 2014 de la MEBF. | RAF | Immédiat |
| Regrouper de façon exhaustive (par marché), tous les éléments devant assurer leur audit (notamment les DAO, demande de manifestation d'intérêt, offres des soumissionnaires, le rapport d'évaluation, rapports de prestation, etc.). | RAF Aide comptable | Novembre 2016 |

G. Stratégie de sortie

138. A cinq mois de son achèvement, le Programme et la mission ont réfléchi à une stratégie de sortie permettant de garantir une pérennisation des acquis du PASPRU. Quatre axes ont été identifiés, à savoir: (i) viabilisation/autonomisation des MER par la consolidation des actions de renforcement des capacités des MER et l'accompagnement des MER bénéficiaires du FODEMER dans la reconstitution de leur fonds de roulement et leur orientation vers des sources de financement plus pérennes; (ii) pérennisation des CREER en entrepreneuriat rural offrant des services d'appui de proximité rémunérés dans une perspective d'entreprises de services; (iii) positionnement des formateurs endogènes comme prestataires au profit des MER, ce qui nécessite un appui à leur habilitation et la facilitation de leur mise en relation avec les CREER, la CRA, la DGPER, etc.; et (iv) responsabilisation institutionnelle pour le suivi/accompagnement et la poursuite du renforcement des capacités des CREER.

139. La mise en œuvre des activités relevant des deux premiers points est déjà en cours alors que le troisième n'a connu qu'un début de réalisation se limitant simplement à l'identification en 2015 des formateurs. La mission déplore la non exécution de cette activité qui aurait pu doter les MER de ressources humaines de proximité, connaissant bien les réalités locales. Le quatrième point a été examiné par la mission qui a abouti à trois conclusions majeures, à savoir: (i) la nécessité de définir une tutelle institutionnelle des CREER, tutelle qui prendrait en charge le suivi rapproché des activités déployées en faveur des MER; (ii) la nécessité de poursuivre le renforcement des capacités en entrepreneuriat rural initié par le Programme en faveur de ces créateurs; et (iii) la nécessité d'assurer une formation et une mise aux normes continues des MER engagées dans les productions commercialisables.

140. La mission a convenu avec les différentes parties prenantes, que la Direction générale de la promotion de l'économie rurale (DGPER) était la structure la mieux indiquée pour assumer cette responsabilité de tutelle de suivi des CREER. Elle prendrait également en charge la fonction d'assurance qualité des prestations fournies par des partenaires tels que le CEAS. La DGPER qui travaille déjà avec le PASPRU et les CREER dispose dans son organigramme de directions techniques ((i) de la transformation, de l'alimentation de la promotion des normes et de la qualité nutritionnelle des produits agricoles, (ii) du développement de l'entrepreneuriat agricole, (iii) de la promotion et de veille des filières agricoles et (iv) du développement des marchés des produits agricoles) et de démembrements au niveau régional (services de la promotion de l'économie rurale) dont les mandats sont en parfaite adéquation avec les tâches proposées. Pour assumer cette nouvelle responsabilité, des moyens doivent être mis à leur disposition. Il a été proposé que deux des véhicules pas encore réceptionnés et initialement destinés à la MEBF leur soient affectés. En contrepartie de cette dotation, la DGPER s'engagerait à déployer sur une période de deux ans au

minimum, un programme trimestriel de suivi/accompagnement technique des MER et à prendre en charge le fonctionnement des équipements mis à leur disposition.

141. La MEBF continuerait elle aussi, à assurer la formation technique et le coaching des CREER. Cette fonction allégée et qui rentre dans son mandat régalien justifierait l'affectation de l'un des trois véhicules qui leur étaient préalablement destinés. En contrepartie de cette dotation, comme pour la DGPER, la MEBF s'engagerait à déployer sur une période de deux ans au minimum, un programme trimestriel d'appui et de formation technique de tous les CREER et à prendre en charge le fonctionnement des équipements mis à leur disposition.

142. Toutefois et en accord avec le Ministère chargé de l'Agriculture, ces différents coûts de fonctionnement (pour la DGPER et la MEBF) pourraient provenir en partie des fonds d'appui au programme pays, financé par le FIDA et logé au sein du projet Neer Tamba.

143. Si elles étaient retenues, ces dispositions seraient formalisées par des contrats d'objectifs signés avec le PASPRU et visés par le Ministère de l'Agriculture et des Aménagements Hydrauliques.

| Mesures convenues | Responsabilités | Dates convenues |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------|
| Organiser les activités d'appui techniques et de suivi des CREER et des MER entre la MEBF (appui technique des CREER) et la DGPER (suivi et renforcement des capacités des MER) | UGP | Avant le 15 août 2016 |
| Revoir et redimensionner le contrat d'objectif 2016 de la MEBF qui devra être assorti d'un chronogramme rigoureux de mise en œuvre. | UGP | Août 2016 |
| Réaffecter les 3 véhicules initialement prévus pour la MEBF entre les deux structures (1 véhicule pour la MEBF et 2 pour la DGPER) | UGP/MAAH | Immédiat |
| Signer avec les deux structures, des contrats d'objectifs (sur 2 ans) visés par le MAAH et indiquant les obligations de résultats et les conditions d'exploitation des équipements mis à leur disposition | UGP/MAAH | Immédiat |
| Evaluer la contribution du fonds d'appui au programme pays, financé par le FIDA et logé au sein du projet Neer Tamba aux coûts de fonctionnement des équipements affecté à la DGPER et la MEBF, | UGP/MAAH | Août 2016 |
| Définir et codifier les modalités de mobilisation et de justification de l'utilisation de ces fonds | Coordo.PASPRU/Ner Tamba | Septembre 2016 |

H. Durabilité

144. La mission a identifié quatre domaines dont les résultats réunissent des indices de viabilité des MER appuyées et de l'espoir de durabilité des actions.

145. **Sur le plan institutionnel.** La stratégie de sortie définie, par le PASPRU fait ressortir sur le plan institutionnel, quatre points qui laissent entrevoir des éléments rassurants quant à la viabilité des MER appuyées et au potentiel de durabilité des actions engagées. Il s'agit notamment : (i) de la constitution des CREER en GIE pour mieux se faire connaître et se faire entendre en vue d'apporter leurs connaissances du secteur de la Micro-entreprise rurale dans les débats sur le développement rural. Cette action est une action porteuse d'espoir ; (ii) l'option prise de ne pas abandonner les CREER et les MER comme des orphelins après l'achèvement du PASPRU est une action allant dans le sens de leur viabilisation. Il s'agit notamment, de la décision de confier la tutelle institutionnelle des CREER et des MER à la DGPER, structure officiellement en charge au niveau secteur rural, de la promotion de la micro-entreprise rurales (suivi, démarche qualité, mise aux normes, etc.) ; (iii) la poursuite, au-delà de la période d'exécution du PASPRU, de l'appui aux CREER en matière de connaissance et de gestion d'entreprise, engagée avec l'expertise de la

MEBF, conforte les bases d'une viabilisation de ces jeunes entrepreneurs ; et (iv) l'implication des structures pérennes dans la mise en œuvre et le suivi des activités sur le terrain crée un environnement propice à l'amélioration des services fournis par ces structures de proximité et constitue un facteur de leur viabilité.

146. Il faut toutefois souligner, que l'appropriation par les Ministères de Tutelle du secteur rural des logiques promues par le PASPRU (micro-entreprises, micro-pôles/bassins d'activité et d'emploi, formations duales qualifiantes, etc.) reste à consolider, notamment par la prise en compte des acquis existants dans d'autres secteurs.

147. **Sur le plan de la rentabilité financière des CREER et des MER.** Dans le cadre de la mise en œuvre du PASPRU, deux catégories d'entreprises ont été créées et/ou renforcées : les CREER et les MER. Ces entreprises après deux années de fonctionnement sont à des niveaux de développement différents et présentent des chances de survie assez appréciables. Pour les CREER, leurs chiffres d'affaires ont connu des progrès notables de 2014 à 2015 malgré la dégression de la contribution du PASPRU aux charges de fonctionnement. Aussi, la contribution des MER à ces chiffres d'affaires est passée de 13% à 20% en moyenne sur la même période. Quoiqu'assurant la livraison des SDE, les CREER ont pu mobiliser d'autres clients et partenaires, preuve de leur foi en ce métier novateur dans lequel, ils comptent s'y investir. La viabilité des entreprises appuyées à travers les unités artisanales pilotes est soutenue par les résultats des comptes d'exploitation qui sont positifs et qui varient d'une filière à l'autre comme suit pour un mois d'exploitation : pain (1 488 875 F CFA), riz (1 417 200 F CFA) ; balanites (1 139 750 F CFA); beurre de karité (896 000 F CFA) ; soumbala (800 000 F CFA ; lait (363 500 F CFA) et manioc (315 917 F CFA). La même tendance est observée sur les données des enquêtes sur l'incidence des appuis du PASPRU en ce qui concerne les chiffres d'affaires des MER appuyées individuellement avec des taux d'accroissement par filière : riz (47%), manioc (8%), soumbala (13%), beurre de karité (11%), lait (86%).

148. La demande des produits finis locaux des MER est de plus en plus croissante, ce qui contribue au renforcement de la rentabilité financière des activités promues par les MER.

149. **Sur le plan du renforcement des capacités des CREER et des MER** Les CREER dans le cadre de leur processus de certification ont reçu un paquet de renforcement de capacité adéquat pour la livraison des SDE de proximité suivant trois axes : (i) la formation aux métiers de base du CREER ; (ii) l'audit dynamique des aptitudes et compétences en matière d'accompagnement des MER et (iii) l'appui à l'élaboration de plans d'affaires. Ce paquet de formation de base couplée aux différentes habilitations (DOPAIR, IRSAT, FAFPA,) et au coaching personnalisé de la MEBF offre des garanties de prestation de qualité à leur portefeuille de clientèle. Le partenariat avec la MEBF se traduira par la mise en place de mécanismes d'apprentissage continu et de recyclage pour une pérennisation de la qualité des prestations. Les MER ont elles aussi bénéficié d'un paquet de renforcement des capacités allant de : (i) la gestion et l'entrepreneuriat, (ii) les techniques de transformation, (iii) les bonnes pratiques d'hygiène et de fabrication, (iv) les voyages d'études et d'échanges, (v) l'alphabétisation (vi) l'autonomie économique des femmes etc. L'incidence de ces appuis inscrit les MER dans la durabilité de par les effets induits. Aussi convient-il d'ajouter qu'au-delà du PASPRU, les CREER ont depuis 2014 étendu le spectre de leur intervention à d'autres partenaires et dans des domaines variés. Ce sont principalement : Afrique Verte, Corps de la Paix, GVF YOUNDOIF, Table Karité, USADF, Coris Bank/Fonds Koweïtien, GIZ, SNV, PAFASP, PROFIL, Neertaamba. Les CREER de par leur compétence et leur proximité s'illustrent donc comme de véritables interfaces entre les partenaires au développement et les bénéficiaires cibles dans leurs localités renforçant ainsi leur viabilité après le projet.

150. **Sur le plan opérationnel.** Les MER créées et ou renforcées dans leur activités qui ont bénéficié des appuis des projets dans leurs localités s'insèrent dans une logique de durabilité car elles intègrent des dynamiques ou les perspectives de marchés porteurs tels que le miel, l'attiéké, la production du soumbala intéressantes. Les appuis apportés par des partenaires tels que le CEAS dans le domaine de l'accès aux techniques et à la technologie vont dans le sens de la viabilisation

de ces micro-entreprises. Avec une population de plus en plus croissante qu'il va falloir nourrir, la demande des produits transformés dans les centres urbains va croître et offrir des réelles possibilités aux MER en terme de marché. Les avantages pour les MER, notamment l'enregistrement de revenus additionnels accrus, constitueront les incitations et motivations nécessaires pour ces derniers de continuer à s'engager dans leurs activités.

151. Les CREER se positionnent de plus en plus dans le milieu rural comme une réponse aux nombreuses sollicitations des porteurs d'initiatives et des MER de leurs localités. L'acceptation du principe de paiement des prestations par les MER, la sollicitation d'autres partenaires et les limites des pouvoirs publics à couvrir les besoins en conseil en milieu rural sont autant d'éléments qui militent en faveur de la durabilité des CREER qui ont fonctionné jusque-là en préfinançant les activités qui leur ont été confiées. Les chiffres d'affaires en nette progression et les emplois créés par ces CREER qui ne déclarent pas de faillite jusqu'à présent montrent à quel point il faut songer à dupliquer ce concept.

| Mesure convenue | Responsabilité | Date convenue |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------------|
| Initier la prise d'acte officiel portant tutelle des CREER et des MER par la DGPER assorti d'une feuille de route et de modalités d'évaluation de l'activité | UGP | Dès septembre 2016 |

I. Conclusion

152. Le PASPRU, mis en route en 2010 a connu des périodes d'exécution assez contrastées marquées par : (i) un démarrage lent et difficile ; (ii) de longues vacances de postes essentiels (Coordonnateurs, RSE, Responsable d'appui aux MER de plus de deux ans quelques fois) ; (iii) une absence de certains d'outils de gestion (manuel d'exécution technique par exemple) ou une élaboration tardive (manuel de S&E élaboré seulement en 2013, soit 3 ans après le démarrage du Programme ; (iv) des périodes de crise socio-politique qui ont ralenti le rythme d'exécution des activités. Ajouté à ce contexte, on peut mentionner l'effectif très réduit du personnel du Projet, qui s'est retrouvé au cœur d'une tâche de grande ampleur (suivi, coordination, gestion financière, etc.) même si l'approche faire-faire délègue à des prestataires, les actions directes de mise en œuvre ; (vi) la non opérationnalisation du mécanisme de financement des MER prévu dans le document de projet qui aurait rapproché les MER des institutions pérennes d'octroi de crédits ; et (v) la réduction de la zone d'intervention du Programme conduisant à la limitation des objectifs quantitatifs.

153. Cet environnement expliquerait, en partie, le faible niveau de réalisation physique (56,52%) et financier (50,7%) malgré les efforts déployés depuis 2015, deux ans avant la date d'achèvement du programme.

154. Le Programme compte des acquis appréciables parmi lesquels on peut citer : (i) la concrétisation, sur le terrain, du concept CREER dont l'offre de services de proximité évolue progressivement vers une réponse à une demande de prestation exprimée par les MER qui acceptent désormais de payer le service rendu ; (ii) le changement de mentalité constaté au niveau rural est une révolution en soi dans la mesure où, l'opérateur économique rural était habitué aux prestations gratuites assurées par les services publics ou par les ONG et projets ; (iii) la mise en pratique d'un mécanisme collégial et harmonieux de mise en œuvre de projet dans un esprit de complémentarité entre services publics et privés est une réalisation importante ; (iv) l'existence d'outils de gestion et d'appui aux MER produits et testés auprès des MER par les prestataires partenaires du Programme (CREER, MEBF et CEAS) figure parmi les acquis à capitaliser dans la démarche d'appui à l'émergence de la MER.

155. La mission note que le Programme se rapproche de sa date d'achèvement avec un stock de fonds importants (environ 49% du montant de départ), à un moment où : (i) la conjoncture socio-politique est apaisée, (ii) l'équipe de projet est pour une fois complète pour consolider les acquis, (iii) les CREER de plus en plus performants et acceptés sont installés sur l'ensemble de la ZIP, (iv) une demande d'appui et d'accompagnement croissante est exprimée par les MER, (v) les MER

financées par le FODEMER qui ne sont qu'à leur premier cycle d'activités ont encore un besoin d'accompagnement .

156. La mission estime que la bonne dynamique lancée et entretenue depuis 2015 mérite d'être consolidée dans la perspective d'une économie rurale créatrice d'emplois et de revenus, notamment au profit des femmes et des jeunes, pour rendre la croissance plus inclusive et équitable. Tenant compte de cette perspective, le Gouvernement et le FIDA sont appelés à réfléchir à la suite à donner à ce programme.

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

Faits essentiels

| | | | | | |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------------|------------------------|---------------------------|
| Pays | Burkina Faso | No. du projet | 1425 [1100001425] | No. du prêt/don DSF | 1000003365, 1000003367 |
| Projet | Programme d'appui et de promotion du secteur privé en milieu rural | | | Prêt/don DSF suppl. | |
| Date de mise à jour | 05/10/2016 | | | | |
| Inst. responsable de la supervision | IFAD | | | | |
| Nbre de Supervisions | 4 | Nbre de missions avancement de l'exécution/suivi | 4 | | |
| Dernière Supervision | 29/07/2016 | Dernière mission avancement de l'exécution/suivi | 29/06/2012 | | |

| | | | | | Million USD | % Taux de décaissement |
|-----------------------|------------|---------------------------|------------|------------------------------|-------------|------------------------|
| Approbation | 30/04/2009 | | | Coût total | 25.21 | |
| Accord | 23/09/2009 | Délai d'entrée en vigueur | 19.6 | FIDA Total | 16.15 | |
| Entrée en vigueur | 08/12/2010 | Valeur PAR | ----- | Prêt du FIDA | 8.07 | 53 |
| Premier décaissement | 29/07/2011 | | | Don DSF | 8.07 | 53 |
| Examen à mi-parcours | 13/06/2014 | Dernier amendement | 12/12/2011 | Don FIDA | | |
| Achèvement initiale | 31/12/2016 | Dernier audit | 30/06/2016 | field_asap_grant | 0.00 | 0 |
| Achèvement | 31/12/2016 | | | Financement national total | 3.96 | |
| Clôture | 30/06/2017 | | | Beneficiaries | 0.10 | 104 |
| Nbre de prolongations | 0 | | | National Govern | 3.87 | 14 |
| | | | | Cofinancement total externes | 5.10 | |
| | | | | West African De | 5.10 | 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 | 4 | 4 |
| 2. Acceptabilité du taux de décaissement | 2 | 3 | 2. Exécution du S&E | 5 | 5 |
| 3. Fonds de contrepartie | 4 | 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 | 5 | 5 |
| 5. Conformité aux règles de passation des marchés | 4 | 4 | 5. Lutte contre la pauvreté | 4 | 4 |
| 6. Qualité et ponctualité des audits | 5 | 4 | 6. Efficacité du ciblage | 5 | 5 |
| | | | 7. Innovation et leçons apprises | 4 | 4 |
| | | | 8. Prise en climat et environnement | 4 | 4 |

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

B.5 Justification des notes

Aspects Fiduciaires: Acceptabilité taux décaissement = 43% (taux prévisionnel fin août 2016 = 52%). valeur cible pour un Projet de Finance Rurale est de 93% en 6ème année. Le projet atteint 46% est donc classé « Plutôt insatisfaisant ».

Qualité/ponctualité audits : Opinions auditeur avec réserves mineures, audit n'a pas couvert mises à disposition fonds aux Partenaires d'exécution et effectué contrôle pièces de dépenses État avancement exécution projet. Qualité gestion projet pour première fois équipe de coordination est au complet et comité de pilotage a apporté appuis à mise en œuvre activités : (i) mise en place comité de suivi rapproché, (ii) réalisation mission suivi externe mise en œuvre par COPIL et (iii) institutionnalisation rencontres internes et avec partenaires d'exécution. Cohérence PTBA-exécution : (i) implication des MER et CREER dans élaboration PTBA à travers processus ascendant, (ii) taux d'atteinte est biaisé par réduction zone d'intervention. Lutte contre pauvreté : (i) augmentation revenus des femmes-hommes en milieu rural, (ii) efficacité du ciblage et (iii) mise en œuvre micro-projets structurants à travers UAP et FODEMER. Durabilité Renforcement institutions (organisations, etc.) (i) mise en place effective dispositif CREER et leur regroupement en GIE, (ii) meilleure organisation MER. Qualité participation bénéficiaires : participation processus programmation et SE activités, (ii) contribution mise en œuvre activités, mise en place UAP et cofinancement micro-projets, Stratégie désengagement (préparation-qualité) : (i) stratégie sortie axée sur principaux acteurs élaborée de manière participative. soumise à la mission qui a recommandé introduction dispositif institutionnel

Évaluation globale et profil de risque

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

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

Les CREER ont contribué à la mobilisation de 8 986 MER dans le cadre de la mise en œuvre des activités du Programme. ils ont (i) mis en œuvre des formations en entrepreneuriat et gestion au profit de 752 MER, (ii) monté 857 dossiers destinés à être financés dans le cadre du FODEMER, (iii) assuré le suivi rapproché des 13 unités pilotes de transformation mises en place par le PASPRU (4 en 2013 et 4 en 2014, 5 en 2015), (iv) permis la création de 90 emplois permanents, (v) facilité l'intervention des autres partenaires du PASPRU, (vi) réalisé 409 interventions d'appui conseil (organisationnel, commercial ou financier) aux MER, (vii) appuyé 1 162 MER à la mise en place de leur comptabilité, (viii) réalisé 2 550 diagnostics organisationnels assortis de 587 plans d'accompagnement, (ix) organisé 4 voyages d'études à l'intérieur du pays au profit de 108 MER et une foire de promotion de produits agro-sylvo-pastoraux et fauniques qui a connu la participation de 58 MER et de 1 équipementier. Par ailleurs, 4 CREER ont participé à un voyage d'études au Bénin sur les technologies de transformation du manioc recommandé par la revue à mi-parcours et 2 CREER ont participé aux journées de l'entrepreneuriat burkinabè organisées par la MEBF.

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

Justification des notes sur les objectifs de développement

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 | |
| Avancement de l'exécution du projet | Mobilité du personnel Retard dans la préparation et la contractualisation des activités et des acquisitions Chronogramme de réalisation non suivi de manière rigoureuse Non-exécution à temps des contrats d'objectifs des partenaires Absence de certains outils de gestion qui peuvent faciliter l'exécution Non mise à disposition à temps des ressources financières aux partenaires |
| Produits et réalisations | Absence/insuffisance de fonds roulement au niveau des MER pour l'accès à la matière première Difficultés d'accès des MER aux marchés/intégration aux circuits et dynamiques existants Accompagnement du CEAS Début de contractualisation (Miel) renforcement des liens commerciaux Qualité et disponibilité du service rendu par le CREER/Suivi accompagnement par la DGP, le FAIPA et la MEBF Acceptation des CREER par les MER Paiement du service rendu |

| | |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Durabilité | Absence d'un dispositif d'accompagnement des CREER et des MER après projet/rattachement à la DGPÉR et la MEBF Absences de demandes solvables/amélioration de la qualité des produits et intégration des MER dans des circuits commerciaux |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Suivi proposé

| Question/problème | Mesure Recommandée | État de calendrier | État d'avancement |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-------------------|
| Opérationnalisation des CREER dans les nouvelles régions (Boucle du Mouhoun, Centre Nord et Nord) | Poursuivre le processus d'équipement de ces CREER en matériels informatique et roulant, en mobilier de bureau et kits d'alimentation solaire ; Procéder au paiement des charges de fonctionnement | Décembre 2016/Avril-décembre 2016 | en cours |
| Mise aux normes des unités artisanales pilotes ainsi que celles financées par le FODEMER | Amélioration de l'existant (fenêtres, grilles...) Externaliser les cuisines Construire des toilettes Travaux de revêtement (Carreaux, peinture lavable) pour les salles de production et de conditionnement | Août – décembre 2016 | en cours |
| Mise en place de fonds de roulement au profit des unités artisanales et des microprojets du guichet innovation | Octroyer un fonds de roulement à coûts partagés suivant la filière | septembre – décembre 2016 | en cours |

Observations supplémentaires

Suspendre le FODEMER 2016 au regard de la longueur du processus de sélection des micro-projets

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) | Situation de référence | | Valeur cible | Réalisation au 30 juin 2016 | Taux d'exécution |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|--------|--------------|----------------------------------------------------|------------------|
| | | | | Année | Valeur | | | |
| Objectif principal: | | | | | | | | |
| Contribuer à la réduction de la pauvreté rurale à travers le développement du secteur privé local. | Amélioration du niveau de vie des populations cibles dans les zones d'intervention du programme | Enquête socioéconomique de base Situation de référence SYGRI | Risque de faibles impacts à cause du retard de déroulement des appuis prévus et de la couverture incomplète de la zone d'intervention (2 sur 5 antennes) | 2012 | 60% | | | |
| | Indice de pauvreté | | | | 55% | | | |
| | Boucle du Mouhoun | | | | 39% | | | |
| | Centre Est | | | | 34% | | | |
| | Cascades | | | | 40% | | | |
| | Hauts Bassins | | | | 68% | | | |
| | Est | | | | 34% | | | |
| | Centre-Nord | | | | | | | |
| Malnutrition chronique (taille/âge) | 2012 | 40% | | | | | | |
| Malnutrition aigüe (poids/taille) | 2012 | 18% | | | | | | |
| Insuffisance pondérale (poids/âge) | 2012 | 32% | | | | | | |
| Accès à des ressources en eau améliorées | 2012 | 67% | | | | | | |
| Niveau d'exposition à une saison de disette | 2012 | 83% | | | | | | |
| Objectif de développement du Projet/Programme: | | | | | | | | |
| Objectifs spécifique 1: Amélioration de l'accès durable des groupes cibles aux services de développement aux entreprises (SDE) ruraux ainsi qu'à des formations professionnelles et à la technologie et à l'innovation | Nombre d'opérateurs offrant des SDE, formations et appui-conseil pour les MER et les accompagnants pour l'accès aux institutions et prestataires spécialisées dans les formations professionnelles et technologies sont installés en permanence dans la ZIP | Rapport du S-E du Programme | Risque de non viabilité des CRÉER nouvellement installés dans les régions de la Boucle du Mouhoun, du Nord et du Centre Nord | 2013 | 4 | 60 | 56 | 93,33 |
| | Nombre de MER rentables avec accès durable aux SDE (par genre) | Rapport du S-E du Programme Rapport d'enquêtes | | 2013 | | 12 000 | 7 848 | 65,40 |
| | Augmentation de * % du bénéfice réalisé par ces MER (et non chiffre d'affaires) en moyenne par an | Rapport du S-E du Programme | | 2013 | 0 | | 29% | 29,00 |
| | Nombre d'emplois directs et indirects créés par les MER (par genre) <u>Emplois directs</u> Femmes Hommes <u>Emplois indirects</u> Femmes Hommes | Rapport du S-E du Programme | 17612 | 2012 | 0 | 2400 | <u>9634</u> 5780 3854 <u>7978</u> 4489 | |

| Synthèse | Indicateurs clé de performance | Moyens de vérification | Hypothèses (H) / Risques (R) | Situation de référence | | Valeur cible | Réalisation au 30 juin 2016 | Taux d'exécution |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|--------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| | | | | Année | Valeur | | | |
| | | | | | | | 3489 | |
| | Nombre d'innovations mises en œuvre Techniques Commerciales | | | 2012 | 0 | | 22 5 | |
| | Degré de participation Femmes Jeunes | | | | | 30% | 56% 27% | |
| Objectifs spécifique 2: contribuer à créer un environnement propice au développement du secteur privé local en milieu rural. | Membres des groupes de commercialisation formés/consolidés | | | 2012 | 0 | 440 | 226 | 56,52 |
| Réalisations/Produits | | | | | | | | 43,50 |
| Composante A: « accès des micro entreprises rurales aux services non financiers » | | | | | | | | 37,05 |
| Sous composante A1 : Facilitation de l'accès des MER aux Services de Développement aux Entreprises (SDE) | | | | | | | | 60,50 |
| Résultat attendu : Les MER des zones d'interventions du programme ont un accès à un dispositif d'appui-conseil et d'accompagnement pérenne incluant des centres de ressource en entrepreneuriat | Existence d'une base de données opérationnelle sur les MER ciblées et appuis reçus par le programme | Rapport périodique du Programme Rapport de mission | | 2012 | 0 | 1 | 1 | 82,00 |
| | Nombre de demandes émanant des groupes cibles par catégorie (femmes, hommes, jeunes) et typologie (PIE, AGR, MER, PEI, Grpts) ; PIE (F, H, J, T) AGR (F, H, J, T) MER (F, H, J, T) PEI (F, H, J, T) GPT/ASS (F, H, J, T) | Base de données sur les MER | Non satisfaction de l'ensemble des besoins exprimés du fait de la couverture partielle de la zone d'intervention | 2012 | 0 | 12000 | 9888 PIE: 558, 566, 432, 1124 AGR: 2768, 356, 1039, 3124 MER: 2111, 13255, 1028, 3436 PEI: 87, 103, 81, 190 GPT/ASS: 2014 | 94 260 72 11 G68 |
| | | | | | | | | |
| | La base de données doit être mise à jour pour | Base de données | | 2012 | 0 | 3 | 2 | 66,67 |

| Synthèse | Indicateurs clé de performance | Moyens de vérification | Hypothèses (H) / Risques (R) | Situation de référence | | Valeur cible | Réalisation au 30 juin 2016 | Taux d'exécution |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|--------|--------------|-----------------------------|------------------|
| | | | | Année | Valeur | | | |
| | prendre en compte la consolidation du portefeuille des MER dans les nouvelles régions : | sur les MER | | | | | | |
| | Nombre de MER encadrées >12 000 | Rapport du S-E du Programme | | 2012 | 120 | 12000 | 7848 | 65,40 |
| | Nombre de CRÉER recrutés, formés, déployés dans la ZIP, opérationnalisés | Rapport du S-E du Programme, Rapport MEBF | | 2012 | 4 | 60 | 56 | 93,33 |
| | Nombre de contrats de services / conseils signés entre les MER et les CREER > 7000 (par genre) dont 30% de contrats d'appui « permanents » | Rapport du S-E du Programme, Rapport CRÉER | | 2012 | 0 | 7000 | 5220 | 74,57 |
| | Nombre de contrats de prestations de services ponctuels MER / CREER (une même MER pouvant bénéficier de plusieurs prestations ponctuelles sur la durée du Programme)/ an / CREER en moyenne ; | Rapport du S-E du Programme, Rapport CRÉER | | 2012 | 0 | 72000 | 17200 | 23,89 |
| | Nombre de contrats de prestations de services « permanents » (ensemble de prestations délivrées sur une durée minimale de 1 an / an / CREER en moyenne | Rapport du S-E du Programme, Rapport CRÉER | | 2012 | 0 | 7200 | 168 | 2,33 |
| | Nombre de prestations de services fournies par grandes catégories : relevant de l'accès au marché, de l'accès au financement, du renforcement de capacité de gestion / comptabilité, etc.) | Rapport du S-E du Programme, Rapport CRÉER | | 2012 | 0 | | | 36,35 |
| | Accès au marché | | | 2012 | 0 | 6000 | 1716 | 28,60 |
| | Accès au financement | | | 2012 | 0 | 2400 | 1423 | 59,29 |
| | Renforcement de capacité de gestion / comptabilité | | | 2012 | 0 | 9000 | 1903 | 21,14 |
| Sous composante A2 : Facilitation de l'accès à la formation aux métiers et à l'apprentissage | | | | | | | | 14,75 |
| Résultat attendu : Les MER ont accès à la formation aux métiers et apprentissage | Existence d'une base de données opérationnelle sur les prestataires de formation professionnelle et aux métiers | Base de données actualisée rapport de mise en place | Les institutions de formation professionnelle ont les compétences, capacités et ressources financières pour adapter leur offre de services aux besoins des MER ; | 2012 | 0 | 1 | 0 | - |
| | Nombre de MER par catégorie (femmes, hommes, jeunes) et typologie (PIE, AGR, MER, PEI, Grpts) formés en entrepreneuriat / gestion > 12000 | Contrats d'objectifs et rapports des partenaires de | Les CREER sont capables e mettre en œuvre les sessions de formation en | 2012 | 0 | 12000 | 1409 | 11,74 |

| Synthèse | Indicateurs clé de performance | Moyens de vérification | Hypothèses (H) / Risques (R) | Situation de référence | | Valeur cible | Réalisation au 30 juin 2016 | Taux d'exécution |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|--------|--------------|-----------------------------|------------------|
| | | | | Année | Valeur | | | |
| | | mise en œuvre (FAFPA, CEAS, etc...) | entreprenariat et gestion simplifiée ; | | | | | |
| | Nombre de MER par catégorie (femmes, hommes, jeunes) et typologie (PIE, AGR, MER, PEI, Grpts) ayant bénéficié d'une formation technique et professionnelle > 9000 | | | 2012 | 0 | 9000 | 2755 | 30,61 |
| | Nombre de MER recevant une formation en alphabétisation fonctionnelle > | Rapport de Suivi des MER bénéficiant des Appuis | Harmonisation de l'initiative d'alphabétisation avec dispositif national en la matière et bonnes pratiques | 2012 | 0 | 3600 | 487 | 13,53 |
| | Nombre de MER par catégorie (femmes, hommes, jeunes) et typologie (PIE, AGR, MER, PEI, Grpts) ayant pris part à des voyages d'échanges > 500 | | | 2012 | 0 | 500 | 116 | 23,20 |
| | Nombre d'apprenti(e)s ou d'employé(e)s des MER ayant bénéficié de formation professionnelle duale > 1000 | | | 2012 | 0 | 1000 | 242 | 24,20 |
| | Nombre de formateurs endogènes selon le genre ayant bénéficié de renforcement pédagogique > 300 | | | 2012 | 0 | 300 | 0 | - |
| Sous composante A3 : Facilitation de l'accès aux informations, technologies et innovations | | | | | | | | 35,90 |
| Résultat attendu : Les MER ont accès aux informations, technologies et innovations | Nombre de MER ayant accès à l'information technique et technologique de proximité | Rapport périodique du Programme Base de données actualisée deux fois par an | Les institutions de technologie ont les compétences et capacités (et ressources financières) pour adapter leur offre de services aux besoins des MER Volonté des Partenaires du PASPRU d'entrer dans des partenariats avec les CREER et avec les équipementiers ; | 2012 | 0 | 12000 | 2031 | 16,93 |
| | Existence d'une base de données opérationnelle au plan national et dans la zone du PASPRU sur les technologies et équipements appropriés utiles aux MER | Rapport d'exécution des protocoles/conventions de partenariat entre les institutions de | | 2012 | 0 | 1 | 1 | 100,00 |

| Synthèse | Indicateurs clé de performance | Moyens de vérification | Hypothèses (H) / Risques (R) | Situation de référence | | Valeur cible | Réalisation au 30 juin 2016 | Taux d'exécution |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|--------|--------------|-----------------------------|------------------|
| | | | | Année | Valeur | | | |
| | | recherche et les organisations d'artisans équipementiers | | | | | | |
| | Nombre de plaquettes, catalogue sur les technologies conçues, traduites et diffusées | | | 2012 | 0 | 2000 | 4 | 0,20 |
| | Nombre de séance de démonstrations réalisées et d'unités artisanales installées et opérationnelles | | | 2012 | 0 | 170 | 46 | 27,06 |
| | Nombre de protocole de travail/partenariats entre les équipementiers et les structures de recherche | | | 2012 | 0 | 9 | 4 | 44,44 |
| | Nombre partenariats entre les CREER et les institutions spécialisées dans les technologies et innovations (ex. IRSAT, CEAS, Equipementiers) et nombre de CREER habilitées à fournir l'information et les appuis-conseils technique et technologiques | | | 2012 | 0 | 60 | 20 | 33,33 |
| | Nombre de MER (selon les catégories) capable d'identifier leurs contraintes et les solutions possibles du point de vue innovation et technologies | | | 2012 | 0 | 12000 | 2031 | 16,93 |
| | Nombre de MER par catégorie qui estiment trouver l'information dont ils ont besoin (idem des femmes et des jeunes) >50% | | | 2012 | 0 | 12000 | 5800 | 48,33 |
| Composante B: "amélioration de l'environnement des MER ": | | | | | | | | |
| Résultats attendu : Des appuis institutionnels sont apportés aux MER | | | | | | | | 43,03 |
| Sous composante B1: Fonds de Développement de la micro entreprise rurale (FODEMER) | | | | | | | | 55,19 |
| | Le « Fonds de développement de la Micro-Entreprise Rurale » est opérationnel | Rapport périodique du Programme Rapport du S-E du Programme | Le fonds offre une alternative au système financier classique Les subventions offertes sont adaptées aux moyens des Mer et permettent leur émergence | 2012 | 0 | 1 | 1 | 100,00 |
| | Nombre d'innovations technologiques, commerciales et organisationnelles introduites auprès des MER et financés par le Fonds | Rapport du S-E du Programme, Rapports IRSAT, CEAS | | 2012 | 0 | 67 | 36 | 53,73 |
| | Nombre de micro projet financés | | La trésorerie du PASPRU risque d'affecter la mise en œuvre du FODEMER | 2012 | 0 | 2400 | 284 | 11,83 |
| Sous composante B2 : « renforcement des organisations de MER » | | | | | | | | 30,87 |

| Synthèse | Indicateurs clé de performance | Moyens de vérification | Hypothèses (H) / Risques (R) | Situation de référence | | Valeur cible | Réalisation au 30 juin 2016 | Taux d'exécution |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|--------|--------------|-----------------------------|------------------|
| | | | | Année | Valeur | | | |
| Résultats attendus : Les MER organisations des MER sont structurées, légitimes et capables de promouvoir les filières et défendre leurs intérêts. | Dispositif de structuration mis en place par les autorités compétentes (DOPAIR) | Rapport DOPAIR Rapport annuels 2014 du PASPRU | Volonté des organisations des filières de collaborer avec le programme Adhésion des MER | 2012 | 0 | 1 | 1 | 100,00 |
| | CREER habilites pour diagnostic/ structuration groupements de MER : | | Existence de MER par produit dispersées géographiquement pour entretenir une dynamique organisationnelle | 2012 | 0 | 60 | 29 | 48,33 |
| | Nombre d'organisation de MER dans les filières d'intervention créées et/ou renforcées | Rapports CRÉER PV de constitution | | 2012 | 0 | 100 | 6 | 6,00 |
| | Nombre d'organisations professionnelles et faitières de filières créées et/ou renforcées au niveau régional, national | | | 2012 | 0 | 10 | 0 | - |
| | Nombre plaidoyers et/ou de lobbying réalisés | | | 2012 | 0 | 21 | 0 | - |
| Composante C: Pilotage et gestion du programme | | | | | | | | 87,50 |
| Résultats attendu : Le Programme est géré efficacement et selon les dispositions de l'accord de financement et les directives des bailleurs | | | | | | | | |
| Sous-composante C.1 : coordination et gestion de l'UGP | | | | | | | | 93,06 |
| Résultat attendu : La mise en œuvre des activités de l'UGP est efficace et respecte le timing. | Bureaux réhabilités et équipés (mobilier, matériel informatique et de bureau) | Rapports d'activités financiers périodiques du programme et | | 2012 | 0 | 1 | 1 | 100,00 |
| | Matériel roulant acquis et opérationnel | PV de réception | | 2012 | 0 | 3 | 3 | 100,00 |
| | Contrats du personnel établis et salaires sont assurés | Contrats rapports d'évaluation des performances et | Maintien de la dynamique de travail d'équipe et complémentarité des postes/complémentarité UGP-Antennes | 2012 | 0 | 6 | 5,5 | 91,67 |
| | Personnel forme et participant à des voyages d'étude | Rapport de formation | Renforcement continu des Compétences et motivation suffisantes du personnel retenu | 2012 | 0 | 6 | 5 | 83,33 |
| | Fonctionnement assuré | Rapport périodique du Programme | | 2012 | 0 | 6 | 5,5 | 91,67 |
| | Partenariats gérés | Rapport du S-E du Programme | | 2012 | 0 | 6 | 5,5 | 91,67 |
| Sous-composante C2: Coordination et gestion des antennes | | | | | | | | 93,06 |
| Résultat attendu : La mise en œuvre des activités des antennes est efficace et respecte | Bureaux obtenus par les autorités régionales réhabilités et équipés (mobilier, matériel | Rapports d'activités et | | 2012 | 0 | 2 | 2 | 100,00 |

| Synthèse | Indicateurs clé de performance | Moyens de vérification | Hypothèses (H) / Risques (R) | Situation de référence | | Valeur cible | Réalisation au 30 juin 2016 | Taux d'exécution |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|--------|--------------|-----------------------------|------------------|
| | | | | Année | Valeur | | | |
| le timing en concordance avec l'UGP. | informatique et de bureau) | financiers périodiques du programme | | | | | | |
| | Matériel roulant acquis et opérationnel | PV de réception | | 2012 | 0 | 2 | 2 | 100,00 |
| | Contrats du personnel établis et salaires sont assurés | Contrats et rapports d'évaluation des performances | Maintien de la dynamique de travail d'équipe et complémentarité des postes/complémentarité UGP-Antennes | 2012 | 0 | 6 | 5,5 | 91,67 |
| | Personnel forme et participant à des voyages d'étude | Rapport de formation | | 2012 | 0 | 6 | 5 | 83,33 |
| | Fonctionnement assuré | Rapport périodique du Programme | | 2012 | 0 | 6 | 5,5 | 91,67 |
| | Partenariats gérés | Rapport du S-E du Programme | | 2012 | 0 | 6 | 5,5 | 91,67 |
| Sous-composante C.3 : Pilotage du programme | | | | | | | | 76,39 |
| Résultat attendu : La gestion financière et le suivi du Programme sont assurés | le système de suivi évaluation mis en place et opérationnel | Manuels, logiciel et outils de S-E Rapports d'exécution du programme | | 2012 | 0 | 1 | 1 | 100,00 |
| | PTBA est élaboré selon les directives du FIDA et dans les temps demandés | Compte rendu comité de pilotage PTBA et rapports de mise en œuvre | | 2012 | 0 | 6 | 6 | 100,00 |
| | Suivi effectué par les Ministères de tutelle | Rapports de supervision | | 2012 | 0 | 12 | 4 | 33,33 |
| | Audit des comptes | Rapport d'audits | | 2012 | 0 | 6 | 5 | 83,33 |
| | Sessions du Comité de Pilotage | Compte rendu des travaux | | 2012 | 0 | 12 | 9 | 75,00 |
| | Missions de supervision conjointe Gouvernement-FIDA | Aide-mémoire Rapport de supervision | | 2012 | 0 | 6 | 4 | 66,67 |

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

| N° | Mesures convenues | Responsabilité | Période |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------------------|
| Composante A | | | |
| 1 | Poursuivre l'installation l'équipement (et le fonctionnement des 28 CREER dans les trois autres antennes non couvertes par le projet sous la supervision de la DGPER à travers le MAAH | UGP/MAAH | Août 2016 |
| 2 | Elaborer ou adapter avec l'appui d'un consultant un manuel d'appui à la micro-entreprise rurale qui déroule les appuis à chacune des étapes d'évolution de la micro- entreprises de sa création à son autonomisation dans le cas du PASPRU | UGP | Sept 2016 |
| 3 | Organiser des échanges entre MER et commerçant et producteurs des filières au niveau régional | Chefs d'antenne/CREER | Sept 2016 |
| 4 | Reverser les conclusions de l'étude sur les micros pole au niveau du Secrétariat de la coordination des politiques sectorielles agricoles (SP/CPSA) | UGP | Immédiat |
| 5 | Faire élaborer un programme d'appui-conseil aux MER par les CREER qui tiennent compte de la recherche de marché | Chef d'antenne /CREER/MEBF | Août - sept 2016 |
| 6 | Evaluer et mettre aux normes les unités financées par le FODEMER avant la fin de décembre 2016 | CEAS/UGP | Août-déc2016 |
| 7 | Mettre aux normes la salle de production de lait du groupement KAWORAL de Koumbia | UGP/CEAS/Antenne | Sept-déc 2016 |
| 8 | Equiper en matériels de collecte de lait les trois groupements fournisseurs de lait du groupement KAWORAL de Koumbia, identifier et réaliser des tests zoo sanitaire sur les animaux et former les fournisseurs sur les techniques de traite du lait | UGP/CEAS/Antenne | Sept-déc 2016 |
| 9 | Introduire un avenant dans la convention cadre de partenariat avec le CEAS l'engageant à assurer le bon fonctionnement des équipements sur une période deux ans sans frais visé par la DGPER qui doit en assurer le suivi | CEAS | Immédiat |
| 10 | Evaluer et mettre à disposition des MER et des UAP, des fonds de roulement minimum destiné aux unités sur la base des comptes d'exploitation validés par la présente mission de SPN | UGP/CEAS/Mission | Immédiat |
| 11 | Appliquer la clé de financement à coûts partagés des fonds de roulement entre le Programme et les MER | UGP | Immédiat |
| 12 | Signer un nouveau contrat avec le CEAS pour la mise aux normes des unités de transformation agroalimentaire identifiées | UGP/CEAS | Août 2016 |
| 13 | Elaborer un avenant au contrat d'objectifs 2016 des DRENA pour prendre en compte les manuels post alphabétisation | Antenne/DRENA | Sept 2016 |
| Composante B | | | |
| 14 | Suspendre la tenue de FODEMER 2016 | UGP | immédiat |
| 15 | Faciliter l'intégration des MER organisées dans les dynamique existantes telles que le comité Inter professionnel du riz, l'Union nationale des étuveuses de riz, la table filière karité, l'union nationale des transformatrices du manioc sont des voies à explorer pour la pérennisation et les acquis. | UGP | immédiat |
| 16 | Recruter un consultant pour l'évaluation du FODEMER 2015 | UGP/Antenne/CREER | Immédiat |
| 17 | Tenir des rencontres entre organisations des MER regroupés dans les filières avec les organisations régionales ou nationales en vue de leurs intégration dans les dynamiques en cours (riz, miel, manioc, karité, PFNL etc..) | UGP/Antenne/CREER | Juillet - Déc 2016 |
| 18 | Procéder immédiatement à la signature de tous les contrats d'objectifs 2016 | UGP | Avant le 15 août 2016 |
| 19 | Prendre les dispositions nécessaires devant permettre le virement rapide aux partenaires des fonds financés par DPD | UGP | Avant fin Août 2016 |
| 20 | Préparer et valider rapidement les chronogrammes de mise en œuvre des activités des partenaires et un programme rigoureux de suivi par les antennes. | UGP/Antennes/Partenaires | Avant le 15 août 2016 |
| 21 | Evaluer mensuellement le respect des chronogrammes et des programmes de suivi qui devront être annexés aux contrats d'objectifs. | UGP/Antennes/Partenaires | Action continue à démarrer dès fin août |
| 22 | Faire participer les MEBF et les CREER aux réunions mensuelles et trimestrielles du PASPRU au niveau des antennes et au niveau national | UGP/Antenne/MEBF/CREER | Sept 2016 |
| 23 | Réactiver les cadres de concertation régionale en vue d'une meilleure diffusion des informations sur la mise en œuvre du Programme | DRAAH/ Antennes | Oct 2016 |

| N° | Mesures convenues | Responsabilité | Période |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|
| 24 | Porter le montant de la dotation mensuelle en frais de téléphone à 40 000 F CFA pour le coordonnateur, 30 000 F CFA pour les responsables de composantes et chefs d'antennes, 20 000 F CFA pour les autres cadres et 10 000 F CFA pour les chauffeurs | Coordonnateur RAF | Immédiat |
| | Générales | | |
| 25 | Analyser de manière plus poussée de l'efficience avec l'appui d'un consultant dans la perspective de la préparation du rapport d'achèvement | RSE/RAF | A la rédaction du rapport d'achèvement |
| 26 | Désagréger davantage par genre et âge les données sur les produits dans les prochains rapports | RSE | Rapport d'achèvement |
| 27 | Effectuer les réajustements/corrections nécessaires afin de régulariser les insuffisances relevées au niveau de la comptabilité générale et analytique | RAF | Immédiat |
| 28 | Renforcer les capacités des agents du Service Financier notamment sur les fonctionnalités du logiciel Tompro et sur les activités de contrôle interne à effectuer | RAF | Sept 2016 |
| 29 | Transmettre au FIDA pour information les rapports de mission de Contrôle interne et les Plans d'Actions y découlant | Coordonnateur | Permanent |
| 30 | Mettre en place des outils de gestion pour assurer un contrôle budgétaire efficient | RAF | Immédiat |
| 31 | Effectuer une mission de contrôle financier auprès de la MEBF et CEAS sur les mises à disposition de fonds au titre des exercices 2015 et 2016 | RAF | |
| 32 | Structurer dans les rapports de contrôle interne, les insuffisances relevées sur les dépenses par catégorie (dépenses inéligibles, insuffisamment justifiées etc., | | Permanent |
| 33 | Etendre le cahier de charges du Contrôleur Interne au respect des procédures de Passation de Marchés, le suivi/gestion des marchés, le contrôle des états certifiés de dépenses (ECD) avant leur transmission au FIDA | Contrôleur Interne | immédiat |
| 34 | Rembourser les frais de mission et de carburant doublement perçus lors de la participation des antennes à l'atelier de réflexion sur l'optimisation des coûts des UAP organisé par le CEAS | Coordonnateur | Août 2016 |
| 35 | Prendre les mesures pour les remboursements des sommes indûment dépensées sur les ressources allouées à l'organisation du FOMER 2015 | Coordonnateur | Août 2016 |
| 36 | Régularisation des écarts sur le Compte désigné | RAF; Comptable UGP | Oct 2016 |
| 37 | Améliorer la planification des DRF en présentant les dépenses en remboursement au plus tard 3 mois après leur exécution | RAF; Comptables UGP/A | Permanent |
| 38 | Transmettre au FIDA (avec une note explicative), éventuellement une DRF de régularisation regroupant l'ensemble des dépenses antérieures à l'exercice 2016 | RAF; Comptable UGP | Août 2016 |
| 39 | Evaluer de manière exhaustive les taxes exonérées afin de donner une lisibilité plus exacte sur la participation financière de l'Etat | RAF | Oct 2016 |
| 40 | Effectuer une mission de contrôle financier auprès de la MEBF et CEAS sur les mises à disposition de fonds des exercices 2015 et 2016 | RAF; Contrôleur Interne; Comptable UGP | |
| 41 | Régulariser tous les contrats ayant dépassés les délais contractuels, réviser le contrat d'objectifs 2015 de la MEBF sur le Registre des Contrats et annuler le montant non décaissés sur le contrat 2014 de la MEBF. | RAF | Immédiat |
| 42 | Regrouper de façon exhaustive (par marché), tous les éléments devant assurer leur audit (notamment les DAO, demande de manifestation d'intérêt, offres des soumissionnaires, le rapport d'évaluation, rapports de prestation, etc.). | RAF; Aide comptable | Nov 2016 |
| 43 | Initier la prise d'acte officiel portant tutelle des CREER et des MER par la DGPER assorti d'une feuille de route et de modalités d'évaluation de l'activité | UGP | Dès septembre 2016 |
| 44 | Organiser les activités d'appui techniques et de suivi des CREER et des MER entre la MEBF (appui technique des CREER) et la DGPER (suivi et renforcement des capacités des MER) | UGP | Avant le 15 août 2016 |
| 45 | Revoir et redimensionner le contrat d'objectif 2016 de la MEBF qui devra être assorti d'un chronogramme rigoureux de mise en œuvre. | UGP | Août 2016 |
| 46 | Réaffecter conséquemment les 3 véhicules initialement prévus pour la MEBF entre les deux structures (1 véhicule pour la MEBF | UGP/MAAH | Immédiat |

| N° | Mesures convenues | Responsabilité | Période |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------------------------|
| | et 2 pour la DGPER) | | |
| 47 | Signer avec les deux structures, des contrats d'objectifs (sur 2 ans) visés par le MAAH et indiquant les obligations de résultats et les conditions d'exploitation des équipements mis à leur disposition | UGP/MAAH | Immédiat |
| 48 | Evaluer la contribution du fonds d'appui au programme pays, financé par le FIDA et logé au sein du projet Neer Tamba aux coûts de fonctionnement des équipements affecté à la DGPER et la MEBF, | UGP/MAAH | Août 2016 |
| 49 | Définir et codifier les modalités de mobilisation et de justification de l'utilisation de ces fonds | Coordo.PASPRU/Neer Tamba | Sept 2016 |
| 50 | Régularisation des écarts sur le Compte désigné | RAF; Comptable UGP | Oct 2016 |
| 51 | Améliorer la planification des DRF en présentant les dépenses en remboursement au plus tard 3 mois après leur exécution | RAF; Comptables UGP/A | Permanent |
| 52 | Transmettre au FIDA (avec une note explicative), éventuellement une DRF de régularisation regroupant l'ensemble des dépenses antérieures à l'exercice 2016 | RAF; Comptable UGP | Août 2016 |
| 53 | Evaluer de manière exhaustive les taxes exonérées afin de donner une lisibilité plus exacte sur la participation financière de l'Etat | RAF | Oct 2016 |
| 54 | Régulariser tous les contrats ayant dépassés les délais contractuels, réviser le contrat d'objectifs 2015 de la MEBF sur le Registre des Contrats et annuler le montant non décaissés sur le contrat 2014 de la MEBF. | RAF | Immédiat |
| 55 | Regrouper de façon exhaustive (par marché), tous les éléments devant assurer leur audit (notamment les DAO, demande de manifestation d'intérêt, offres des soumissionnaires, le rapport d'évaluation, rapports de prestation, etc.). | RAF; Aide comptable | Nov 2016 |
| 56 | Contractualiser avec le consultant qui a conçu l'application informatique pour qu'il assure son alimentation à partir des données de la base Excel | UGP | Sept 2016 |
| 57 | Responsabiliser la DGESS/Agriculture dans la gestion/supervision de l'application informatique / base de données sur les CREER et MER | UGP | immédiat |
| 58 | Engager une réflexion avec les Projets PROFIL et Neer Tamba sur la fusion des bases de données qui doivent être remises aux CRA et au Ministère de l'Agriculture et sur l'utilisation de cette base de données, et de l'application informatique correspondante, par le Neer Tamba. | UGP | Oct 2016 |
| 59 | Engager très rapidement les études et enquêtes nécessaires à la préparation du rapport d'achèvement | RSE/UGP | Immédiat |
| 60 | Documenter les données sur le ciblage dans le rapport d'achèvement | RSE | A l'occasion de la préparation du rapport d'achèvement |
| 61 | Contractualiser avec le consultant qui a conçu l'application informatique pour qu'il assure son alimentation à partir des données de la base Excel | UGP | Sept 2016 |
| 62 | Responsabiliser la DGESS/Agriculture dans la gestion/supervision de l'application informatique / base de données sur les CREER et MER | UGP | immédiat |
| 63 | Engager une réflexion avec les Projets PROFIL et Neer Tamba sur la fusion des bases de données qui doivent être remises aux CRA et au Ministère de l'Agriculture et sur l'utilisation de cette base de données, et de l'application informatique correspondante, par le Neer Tamba. | UGP | Oct 2016 |
| 64 | Engager très rapidement les études et enquêtes nécessaires à la préparation du rapport d'achèvement | RSE/UGP | Immédiat |

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

| Objectifs/Résultats attendus | Unité | Service | Période allant du 1er janvier au 15 juin 2016 | | | Progrès effectif global | Objectif fixé au moment de la préévaluation | % | Pondération | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------|-----------------------------------------------|------------------|--------------|-------------------------|---------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| | | | PTBA 2016 | Progrès effectif | Taux | | | | Coefficient | Taux |
| Composante A: Amélioration de l'accès durable des micro-entreprises rurales aux services non-financiers | | | | | 6,67 | | | 31,33 | 58 | 11,30 |
| Sous Composante A1: Facilitation l'accès à des centres de ressource en entrepreneuriat et aux appuis du programme. | | | | | 3,93 | | | 40,24 | 65 | 7,71 |
| Résultat A.1.1 : Les CREER sont capables de fournir, de manière professionnelle, une gamme de services adaptés, en particulier du point de vue du contenu et de la proximité géographique, aux besoins des MER, dans une perspective de pérennisation de leur offre de services | | | | | 11,78 | | | 28,53 | 75 | 10,34 |
| Activité A.1.1.1: Equipes (National, régional) de la MEBF | | | | | 38,89 | | | 79,17 | 18,16 | 45,16 |
| A.1.1.1.1: Charges de personnel de l'équipe nationale MEBF | Personnel | RAMER, MEBF | 1 | 0,5 | 50,00 | 5,5 | 6 | 91,67 | 26,81 | 13,41 |
| A.1.1.1.2: Charges de personnel des équipes régionales MEBF | Personnel | | 2 | 1 | 50,00 | 5,5 | 6 | 91,67 | 33,18 | 16,59 |
| A.1.1.1.3: Fonctionnement véhicules | Mois | | 27 | 9 | 33,33 | 162 | 216 | 75,00 | 6,54 | 2,18 |
| A.1.1.1.4. Frais de gestion équipe nationale | Charges de fonctionnement | | 1 | 0,5 | 50,00 | 5,5 | 6 | 91,67 | 18,03 | 9,02 |
| A.1.1.1.5. Frais de gestion équipes régionales | Charges de fonctionnement | | 2 | 1 | 50,00 | 11 | 12 | 91,67 | 7,93 | 3,97 |
| A.1.1.1.6 : Formation des membres des équipes de la MEBF | Nombre | | 4 | 0 | 0,00 | 2 | 6 | 33,33 | 7,50 | s |
| Activité A.1.1.2: Equipements des CRÉER | | RAF, CRÉER | | | 0,00 | | | 24,17 | 63,09 | 24,17 |
| A.1.1.2.1 : Matériel et mobilier de bureau | Nombre | | 59 | 0 | 0,00 | 29 | 60 | 48,33 | 3,18 | 48,33 |
| A.1.1.2.2 : Acquisition et installation d'équipements d'éclairage | Nombre | | 59 | 0 | 0,00 | 29 | 60 | 48,33 | 26,75 | 48,33 |
| A.1.1.2.3 : Acquisition des services d'un prestataire pour le transit du matériel roulant et informatique | Nombre | | 1 | 0 | 0,00 | 0 | 1 | 0,00 | 5,40 | - |

| Objectifs/Résultats attendus | Unité | Service | Période allant du 1er janvier au 15 juin 2016 | | | Progrès effectif global | Objectif fixé au moment de la préévaluation | % | Pondération | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------------|-----------------------------------------------|------------------|--------------|-------------------------|---------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| | | | PTBA 2016 | Progrès effectif | Taux | | | | Coefficient | Taux |
| A.1.1.2.4 : Acquisition du matériel roulant et informatique | Nombre | | 63 | 0 | 0,00 | 0 | 63 | 0,00 | 64,67 | - |
| Activité A.1.1.3 : Renforcement des capacités des CRÉER | | | | | 20,00 | | | 39,33 | 17,14 | 12,47 |
| A.1.1.3.1 : Formation de 37 CRÉER aux modules spécifiques | Nombre | RAMER, MEBF | 37 | 37 | 100,00 | 29 | 60 | 48,33 | 8,00 | 8,00 |
| A.1.1.3.2 : Encadrement des 60 CRÉER (audit dynamique, coaching) | Nombre | | 60 | 0 | 0,00 | 29 | 60 | 48,33 | 16,89 | 48,33 |
| A.1.1.3.3 : Mise en œuvre de session de formation en informatique (logiciels usuels notamment) ; | Nombre | | 3 | 0 | 0,00 | 0 | 3 | 0,00 | 17,06 | - |
| A.1.1.3.4 : Mise en œuvre de session de formation ingénierie de la formation ; | Nombre | | 2 | 0 | 0,00 | 0 | 2 | 0,00 | 9,74 | - |
| A.1.1.3.5 : Mise en œuvre de session de formation élaboration du bilan et des états financiers | Nombre | | 3 | 0 | 0,00 | 0 | 3 | 0,00 | 15,57 | - |
| A.1.1.3.6: Organisation de voyage d'études | Nombre | | 60 | 0 | 0,00 | 0 | 60 | 0,00 | 11,92 | - |
| A.1.1.3.7 : Appui à la participation des rencontres statutaires des CRA | Nombre | | 60 | 0 | 0,00 | 29 | 60 | 48,33 | 3,28 | 48,33 |
| A.1.1.3.8 : Appui à l'introduction des CREER auprès des différents guichets publics et privés | Nombre | | 4 | 4 | 0,00 | 4 | 4 | 100,00 | 5,96 | 100,00 |
| A.1.1.3.9: Formation des 37 CRÉER sur les techniques de diagnostic des contraintes et la formulation des besoins des MER en technologies | Nombre | | 37 | 0 | 0,00 | 29 | 60 | 48,33 | 7,11 | 48,33 |
| Activité A.1.1.3.10: Installation des nouveaux CRÉER dans les régions de la Boucle du Mouhoun, du Centre Nord et du Nord | Atelier | | 3 | 3 | 100,00 | 7 | 7 | 100,00 | 4,47 | 4,47 |
| Activité A.1.1.4 : Réseautage des CRÉER | | | | | 0,00 | | | 0,00 | 1,45 | - |
| A.1.1.4.1: Organisation de rencontres régionales bureau exécutif réseau des CRÉER et nouveaux CRÉER | Rencontre | RAMER, CRÉER, MEBF | 1 | 0 | 0,00 | 0 | 1 | 0,00 | 100 | - |
| Activité A.1.1.5: Pérennisation du concept des CRÉER | | | | | 0,00 | | | 0,00 | 0,17 | - |

| Objectifs/Résultats attendus | Unité | Service | Période allant du 1er janvier au 15 juin 2016 | | | Progrès effectif global | Objectif fixé au moment de la préévaluation | % | Pondération | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------------|-----------------------------------------------|------------------|-------------|-------------------------|---------------------------------------------|--------------|-------------|-------|
| | | | PTBA 2016 | Progrès effectif | Taux | | | | Coefficient | Taux |
| A.1.1.5.1 Organisation de rencontre de concertation sur la pérennisation du concept CREER | Rencontre | RAMER, MEBF, DGPER | 1 | 0 | 0,00 | 0 | 1 | 0,00 | 100 | - |
| Résultat A.1.2 : Les activités de promotion de l'entrepreneuriat et de promotion des MER ont stimulé les initiatives économiques dans les zones d'intervention du programme et permis de faire émerger des opportunités de développement pour les MER | | | | | 0,00 | | | 55,78 | 21 | 55,78 |
| Activité A.1.2.1 : Assistance des CRÉER pour la consolidation du portefeuille des MER | | | | | 0,00 | | | 52,33 | 5 | 52,33 |
| A.1.2.1.1 : Appui des CREER pour le diagnostic approfondi des MER assorti de Plans d'accompagnement des MER | Nombre | RAMER, MEBF | 500 | 0 | 0,00 | 6279 | 12000 | 52,33 | 100 | 52,33 |
| Activité A.1.2.2 : Promotion de l'entrepreneuriat rural et de l'offre de services des CREER | | | | | 0,00 | | | 73,91 | 91 | 73,91 |
| A.1.2.2.1 : Appui à l'organisation de campagnes de promotion de l'entrepreneuriat rural | Nombre | CREER | 120 | 158 | 0,00 | 425 | 480 | 88,54 | 33 | 88,54 |
| A.1.2.2.2 : Participation aux sessions des conseils municipaux | Nombre | | 213 | 77 | 0,00 | 184 | 426 | 43,19 | 33 | 43,19 |
| A.1.2.2.3 : Identifier les micros entrepreneurs potentiels et en activité intéressés par l'accès aux services | Nombre | | 1 200 | 0 | 0,00 | 10800 | 12000 | 90,00 | 33 | 90,00 |
| Activité A.1.2.3 : Assistance des CRÉER pour l'identification des marchés de produits des MER et du potentiel pour la valeur ajoutée | | | | | 0,00 | | | 41,11 | 5 | 41,11 |
| A.1.2.3.1 : Organisation de rencontres de concertation avec des experts et operateurs | Nombre | RAMER, MEBF, CRÉER | 4 | 0 | 0,00 | 4 | 8 | 50,00 | 75 | 50,00 |
| A.1.2.3.2 : Promotion de Produits à Valeur Ajoutée auprès des alimentations, restauration, hôtellerie (5 sortie au moins par CRÉER) | Sortie | CREER | 250 | 0 | 0,00 | 580 | 1800 | 32,22 | 25 | 32,22 |

| Objectifs/Résultats attendus | Unité | Service | Période allant du 1er janvier au 15 juin 2016 | | | Progrès effectif global | Objectif fixé au moment de la préévaluation | % | Pondération | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------|-----------------------------------------------|------------------|--------------|-------------------------|---------------------------------------------|--------------|-------------|--------------|
| | | | PTBA 2016 | Progrès effectif | Taux | | | | Coefficient | Taux |
| Résultat A.1.3 : Les 12000 MER. ayant bénéficié des appuis des CREER ont effectivement développé leurs volumes d'activités et leur rentabilité | | | | | 0,00 | | | 36,40 | 5 | 36,40 |
| Activité A.1.3.1 : Mise en œuvre des services d'appui aux MER | | | 12 000 | | 0,00 | | | 40,05 | 83 | 40,05 |
| A.1.3.1.1 : Contractualisation des relations groupements de MER / clients, | Nombre | CREER | 60 | 0 | 0,00 | 5800 | 7200 | 80,56 | - | 80,56 |
| A.1.3.1.2: Appui à l'organisation de manifestations commerciales initiées par les CRÉER | Nombre | RAMER | 4 | 0 | 0,00 | 2 | 6 | 33,33 | 37 | 33,33 |
| A.1.3.1.3 : Appui à la participation des MER à des manifestations commerciales organisées par les CRÉER | Nombre | | 200 | 0 | 0,00 | 58 | 1000 | 5,80 | 45 | 5,80 |
| A.1.3.1.4 : Appui à la participation des MER à des événements commerciaux d'envergure nationale et/ou régionale | Nombre | | 30 | 0 | 0,00 | 81 | 200 | 40,50 | 18 | 40,50 |
| Activité A.1.3.2 : Contrôle de la qualité des prestations et du respect des contrats | | | | | 0,00 | | | 29,17 | 12 | 29,17 |
| A.1.3.2.1 : Organisation de rencontres périodiques de suivi et d'évaluation des activités des CRÉER | Rencontre | RAMER, Antenne | 14 | 0 | 0,00 | 7 | 24 | 29,17 | 100 | 29,17 |
| Activité A.1.3.3 : : Mise à jour et gestion de la base de données sur les MER. | Opération | RSE | 1 | 0 | 0,00 | 2,00 | 5,00 | 40,00 | 6 | 40,00 |
| Sous-composante A2 « Accès à la formation professionnelle, aux métiers et apprentissage | | | | | 9,60 | | | 21,04 | 27 | 21,28 |
| Résultat A.2.1: Les capacités de promoteurs de MER sont renforcées | | | | | 28,79 | | | 21,03 | 64 | 33,43 |
| Activité A.2.1.1 : Etude sur l'offre publique et privée de prestations en formation professionnelle et aux métiers disponibles | | | | | 25,00 | | | 25,00 | 13 | 25,00 |
| A.2.1.1.1 : Validation des conclusions de l'étude | Etude | RAMER, MEBF | 1 | 0,25 | 25,00 | 0,25 | 1 | 25,00 | 100 | 25,00 |
| Activité A.2.1.2 : Formations des MER | | | 546 | | 32,59 | | | 17,05 | 87 | 34,72 |

| Objectifs/Résultats attendus | Unité | Service | Période allant du 1er janvier au 15 juin 2016 | | | Progrès effectif global | Objectif fixé au moment de la préévaluation | % | Pondération | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---------------|-----------------------------------------------|------------------|-------|-------------------------|---------------------------------------------|-------|-------------|-------|
| | | | PTBA 2016 | Progrès effectif | Taux | | | | Coefficient | Taux |
| A.2.1.2.1 : Mise en œuvre de sessions de formation en entrepreneuriat et la gestion simplifiée au profit de 500 MER | Nombre | RVTFP, CRÉER | 1 070 | 524 | 48,97 | 927 | 9000 | 10,30 | 13 | 6,29 |
| A.2.1.2.2 : Mise en œuvre de sessions de formation en entrepreneuriat et la gestion poussée (GERME) au profit de 300 MER | Nombre | RVTFP, FAFPA | 550 | 252 | 45,82 | 454 | 3000 | 15,13 | 18 | 8,17 |
| A.2.1.2.3: Mise en œuvre de 12 sessions de formation techniques et professionnelles au profit de 300 MER | Nombre | RVTFP, CEAS | 300 | 150 | 50,00 | 2755 | 9000 | 30,61 | 19 | 9,35 |
| A.2.1.2.4 : Organisation de voyages d'études à l'intérieur du pays au profit des MER | Nombre | RVTFP | 210 | 0 | 0,00 | 108 | 500 | 21,60 | 11 | 21,60 |
| A.2.1.2.5 : Mise en œuvre de sessions de formation spécifiques au profit de 600 femmes | Nombre | RVTFP, DRFSNF | 600 | 0 | 0,00 | 502 | 4500 | 11,16 | 18 | 11,16 |
| A.2.1.2.6 : Appui à la mise en œuvre de sessions d'alphabétisation fonctionnelle au profit de 480 MER | Nombre | RVTFP, DRENA | 960 | 487 | 50,73 | 487 | 3600 | 13,53 | 22 | 10,91 |
| Résultat A.2.2. les capacités des jeunes employés/apprentis des MER sont renforcées | | | | | 0,00 | | | 12,10 | 18,63 | 12,10 |
| Activité A.2.2.1 : Formations des apprentis | | | | | 0,00 | | | 12,10 | 100,00 | 12,10 |
| A.2.2.1.1: Formation de 200 jeunes | Nombre | RVTFP | 200 | 0 | 0,00 | 242 | 1000 | 24,20 | 67,15 | 24,20 |
| A.2.2.1.2: Appui à l'installation de 200 jeunes | Nombre | RVTFP | 200 | 0 | 0,00 | 0 | 1000 | 0,00 | 32,85 | - |
| Résultat A.2.3. Renforcement des capacités des formateurs endogènes | | | | | 0,00 | | | 30,00 | 17,72 | 30,00 |
| Activité A.2.3.1 : Formation de 150 formateurs endogènes | | | | | 0,00 | | | 0,00 | 64,08 | - |
| A.2.3.1.1: Formation en andragogie | Nombre | RVTFP, FAFPA | 150 | 0 | 0,00 | 0 | 300 | 0,00 | 44,07 | - |
| A.2.3.1.2 : Formation en techniques et technologies de transformation des produits | Nombre | RVTFP, CEAS | 150 | 0 | 0,00 | 0 | 300 | 0,00 | 55,93 | - |
| Activité A.2.3.2 : Traduction en 4 langues nationales de 08 outils pédagogiques et documents d'appui conseil | Nombre | RVTFP, CEAS | 4 | 0 | 0,00 | 8 | 16 | 50,00 | 13,82 | 50,00 |

| Objectifs/Résultats attendus | Unité | Service | Période allant du 1er janvier au 15 juin 2016 | | | Progrès effectif global | Objectif fixé au moment de la préévaluation | % | Pondération | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------------|-----------------------------------------------|------------------|-------------|-------------------------|---------------------------------------------|--------------|-------------|-------------|
| | | | PTBA 2016 | Progrès effectif | Taux | | | | Coefficient | Taux |
| Activité A.2.3.3 : Multiplication et diffusion d'outils pédagogiques et de documents d'appui conseil | Nombre | RVTFP, CEAS | 6 400 | 0 | 0,00 | 2000 | 5000 | 40,00 | 22,11 | 40,00 |
| Sous-composante A3 « Accès aux technologies et innovations » | | | | | 6,50 | | | 32,70 | 8 | 7,06 |
| Résultat A.3.1. Les MER bénéficient d'appui conseil de proximité en technologie | | | | | 4,55 | | | 25,81 | 21 | 7,93 |
| Activité A.3.1.1. : Vulgarisation de plaquettes sur les technologies | | RVTFP, CEAS | | | 0,00 | | | 39,85 | 13 | 39,85 |
| A.3.1.1.1: Réalisation des plaquettes sur les équipements de transformation (Conception technique et graphique) | Nombre | | 2 | 0 | 0,00 | 1600 | 2000 | 80,00 | 17 | 80,00 |
| A.3.1.1.2: Traduction en trois (03) langues (mooré, dioula, gulmancema) | Nombre | | 12 | 0 | 0,00 | 4 | 20 | 20,00 | 4 | 20,00 |
| A.3.1.1.3 : Reproduction des plaquettes en langues nationales (Impression en quadrichromie sur papier glacé format A4x4 recto-verso) | Nombre | | 2 000 | 0 | 0,00 | 2000 | 5000 | 40,00 | 71 | 40,00 |
| A.3.1.1.4: Edition de fiches de présentation des Unités Artisanales Pilotes | Nombre | | 4 | 0 | 0,00 | 13 | 67 | 19,40 | 7 | 19,40 |
| Activité A.3.1.2 : Réalisation de visites commentées auprès d'unités plus expérimentées et qui utilisent avec succès des équipements et des procédés performants | Nombre | | 22 | 2 | 9,09 | 20 | 170 | 11,76 | 87 | 9,09 |
| Résultat A.3.2. des activités de recherche développement sont mises en œuvre au profit des MER | | | | | 2,94 | | | 2,49 | 52 | 6,05 |
| Activité A.3.2.1 : Vulgarisation des guides de bonnes pratiques d'hygiène | | | | | 0,00 | | | 0,00 | 12 | - |
| A.3.2.1.1: Traduction des guides | Nombre | RVTFP, IRSAT | 4 | 0 | 0,00 | 0 | 4 | 0,00 | 39 | - |
| A.3.2.1.2: Multiplication des guides | Nombre | | 1 500 | 0 | 0,00 | 0 | 5000 | 0,00 | 61 | - |
| Activité A.3.2.2 : Mise en place des unités artisanales pilotes | | | 24 | | 8,82 | | | 7,46 | 67 | 8,98 |
| A.3.2.2.1: Mise en place des 8 comités de gestion | Nombre | RVTFP, CEAS | 8 | 0 | 0,00 | 7 | 67 | 10,45 | 4 | 10,45 |

| Objectifs/Résultats attendus | Unité | Service | Période allant du 1er janvier au 15 juin 2016 | | | Progrès effectif global | Objectif fixé au moment de la préévaluation | % | Pondération | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------|-----------------------------------------------|------------------|--------------|-------------------------|---------------------------------------------|--------------|-------------|--------------|
| | | | PTBA 2016 | Progrès effectif | Taux | | | | Coefficient | Taux |
| A.3.2.2.2: Mise en œuvre de sessions de formation du Comité de gestion et des membres du groupement de MER sur la vie coopérative ou associative et la gestion d'une unité artisanale | Nombre | | 8 | 0 | 0,00 | 0 | 67 | 0,00 | 28 | - |
| A.3.2.2.3: Réalisation de mission de réception des 12 unités | Nombre | | 12 | 0 | 0,00 | 0 | 67 | 0,00 | 43 | - |
| A.3.2.2.4: Réalisation de mission de suivi appui des unités artisanales | Nombre | | 17 | 6 | 35,29 | 13 | 67 | 19,40 | 25 | 8,98 |
| Activité A.3.2.3 : Appui à la mise en place de la démarche qualité dans 11 Unités artisanales déjà fonctionnelles | | | | | 0,00 | | | 0,00 | 21 | - |
| A.3.2.3.1: Réalisation des diagnostics des unités artisanales pour la mise en place de la démarche qualité | Diagnostics | RVTFP, DGPER | 4 | 0 | 0,00 | 0 | 67 | 0,00 | 29 | - |
| A.3.2.3.2: Mise en œuvre de sessions de formations sur la démarche qualité des membres des organisations des MER des unités artisanales | Session | | 12 | 0 | 0,00 | 0 | 67 | 0,00 | 71 | - |
| Résultat A.3.3. le partenariat entre équipementiers et structure de recherche est renforcé | | | | | 0,00 | | | 62,50 | 6 | 62,50 |
| Activité A.3.3.1: Appui à l'organisation de réunions techniques | | RVTFP, CEAS | | | 0,00 | | | 50,00 | 33 | 50,00 |
| A.3.3.1.1: Appui à l'organisation des réunions technique | Réunion | RVTFP, CEAS | 4 | 0 | 0,00 | 4 | 8 | 50,00 | 100 | 50,00 |
| Activité A.3.3.2: Appui à la réalisation de stage technique d'équipementiers | | RVTFP, CEAS | 20 | | 0,00 | 30 | 40 | 75,00 | 67 | 75,00 |
| Résultat A.3.4: Les actions de Recherche-développement et innovations sont mises en œuvre | | | | | 25 | | | 35,29 | 9 | 25 |
| Activité A.3.4.1: Recherche-développement et innovations | | | 2 | | 25,00 | | | 35,29 | 100 | 25,00 |
| A.3.4.1.1: Evaluation et validation des actions de recherche développement | Mission | RVTFP, CEAS | 4 | 1 | 25,00 | 6 | 17 | 35,29 | 100 | 25,00 |
| Résultat A.3.5. La visibilité du PASPRU est accrue | | | | | 0,00 | | | 37,43 | 12 | 37,43 |

| Objectifs/Résultats attendus | Unité | Service | Période allant du 1er janvier au 15 juin 2016 | | | Progrès effectif global | Objectif fixé au moment de la préévaluation | % | Pondération | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|------------|-----------------------------------------------|------------------|-------------|-------------------------|---------------------------------------------|--------------|-------------|-------|
| | | | PTBA 2016 | Progrès effectif | Taux | | | | Coefficient | Taux |
| Activité A.3.5.1: Mise en œuvre d'actions de communication | | | | | 0,00 | | | 37,43 | 100 | 37,43 |
| A.3.5.1.1 : Réalisation d'émissions radios sur les thèmes qui intéressent les MER, avec des témoignages de réussite | Nombre | RSE | 12 | 0 | 0,00 | 19 | 72 | 26,39 | 19 | 26,39 |
| A.3.5.1.2 Documentaire sur les acquis du programme | Documentaire | RAF | 1 | 0 | 0,00 | 1 | 2 | 50,00 | 59 | 50,00 |
| A.3.5.1.3. Insertion dans les journaux et revues | Insertion | RAF | 5 | 0 | 0,00 | 5 | 15 | 33,33 | 6 | 33,33 |
| A.3.5.1.4. Couverture télévisuelles des événements du PASPRU | Couverture | RAF | 4 | 0 | 0,00 | 2 | 5 | 40,00 | 16 | 40,00 |
| Composante B : Amélioration de l'environnement des MER | | | | | 4,17 | | | 18,69 | 20 | 0,97 |
| Sous composante B 1: Mise en place du fonds de développement des micros entreprises rurales | | | | | 0,00 | | | 29,21 | 84 | 29,21 |
| Résultat B1.1. Un système de facilitation de l'accès des MER aux subventions est mis en place et est opérationnel | | | | | 0,00 | | | 29,21 | 100 | 29,21 |
| Activité B.1.1.1 : Campagne d'information et de sensibilisation sur le FODEMER | Nombre | RAMER, CRA | 4 | 0 | 0,00 | 4 | 8 | 50,00 | 1 | 50,00 |
| Activité B.1.1.2 : Organisation de sessions des Comités Régionaux d'Approbation des Projets (CAP) | | | | | 0,00 | | | 30,00 | 9 | 30,00 |
| B.1.1.2.1 : Recyclage des membres des CAP sur le manuel de FODEMER et des outils | Session | RAMER, CRA | 4 | 0 | 0,00 | 4 | 8 | 50,00 | 24 | 50,00 |
| B.1.1.2.2: Appui à la collecte des micro-projets des MER | CRA | RAMER, CRA | 4 | 0 | 0,00 | 4 | 16 | 25,00 | 15 | 25,00 |
| B.1.1.2.3: Appui à l'analyse du comité technique des dossiers d'innovation | Session | RAMER, CRA | 1 | 0 | 0,00 | 1 | 2 | 50,00 | 13 | 50,00 |
| B.1.1.2.4: Appui à la sélection des microprojets | Session | RAMER, CRA | 4 | 0 | 0,00 | 4 | 16 | 25,00 | 43 | 25,00 |
| B.1.1.2.5: Appui à la conservation des dossiers des microprojets | Nombre | RAMER, CRA | 4 | 0 | 0,00 | | 4 | 0,00 | 6 | - |

| Objectifs/Résultats attendus | Unité | Service | Période allant du 1er janvier au 15 juin 2016 | | | Progrès effectif global | Objectif fixé au moment de la préévaluation | % | Pondération | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------------|-----------------------------------------------|------------------|-------|-------------------------|---------------------------------------------|-------|-------------|-------|
| | | | PTBA 2016 | Progrès effectif | Taux | | | | Coefficient | Taux |
| Activité B.1.1.3: Séances d'information et de cadrage avec les bénéficiaires du fonds | Séances | RAMER | 4 | 0 | 0,00 | 4 | 16 | 25,00 | 1 | 25,00 |
| Activité B.1.1.4: Mise en œuvre du fonds | Nombre | RAMER | 300 | 0 | 0,00 | 284 | 2400 | 11,83 | 88 | 11,83 |
| Sous-composante B.2 Renforcement des associations des MER | | | | | 8,33 | | | 8,17 | 16 | 6,25 |
| Résultat B.2.1. les organisations des MER sont légitimes, capables de participer au dialogue politique, et de promouvoir les filières/métiers | | | | | 8,33 | | | 8,17 | 100 | 6,25 |
| Activité B.2.1.1 : Appui à la constitution des organisations professionnelles de MER | Nombre OP | RVTFP, CRA | 110 | 0 | 0,00 | 0 | 110 | 0,00 | 25 | - |
| Activité B.2.1.2 : Mise en œuvre de session de formation au profit des responsables et leaders | Session | RVTFP | 25 | 0 | 0,00 | 0 | 25 | 0,00 | 18 | - |
| Activité B.2.1.3 : Equipements des organisations | Lot | RAF | 4 | 0 | 0,00 | 0 | 10 | 0,00 | 18 | - |
| Activité B.2.1.4 : Appui à la réalisation de rencontres périodique de concertation par filière | Rencontre | RVTFP | 2 | 1 | 50,00 | 1 | 145 | 0,69 | 13 | 50,00 |
| Activité B.2.1.5: Appui à la réalisation de plaidoyers et des actions de lobbying selon les thèmes identifiés | Plaidoyer | RVTFP | 5 | 0 | 0,00 | 0 | 21 | 0,00 | 11 | - |
| Activité B.2.1.6: Appui à l'élaboration de diagnostic organisationnel des organisations des MER | Diagnostic | RVTFP, DOPAIR | 30 | 0 | 0,00 | 29 | 60 | 48,33 | 15 | 48,33 |
| Composante C : Pilotage et gestion du Programme | | | | | 37,53 | | | 59,42 | 22 | 39,51 |
| Sous-Composante C 1: Coordination et gestion de l'UGP | | | | | 44,72 | | | 68,94 | 57 | 42,40 |
| Résultat C1.1 : L'unité de gestion du programme est opérationnelle | | | | | 40,00 | | | 62,22 | 63 | 40,60 |
| Activité C.1.1.1 : Réhabilitation des bureaux | Lot | RAF, ACOMOD | 1 | 0,2 | 20,00 | 0,2 | 1 | 20,00 | 28 | 20,00 |

| Objectifs/Résultats attendus | Unité | Service | Période allant du 1er janvier au 15 juin 2016 | | | Progrès effectif global | Objectif fixé au moment de la préévaluation | % | Pondération | |
|-----------------------------------------------------------------------------|---------|------------|-----------------------------------------------|------------------|--------------|-------------------------|---------------------------------------------|--------------|-------------|--------------|
| | | | PTBA 2016 | Progrès effectif | Taux | | | | Coefficient | Taux |
| Activité C.1.1.2 : Matériel et équipements de bureau | | RAF | | | 50,00 | | | 75,00 | 3 | 18,18 |
| C.1.1.2.1 : Mobilier de bureau | Lot | | 1 | 0 | 0,00 | 8 | 10 | 80,00 | 82 | 80,00 |
| C.1.1.2.2 : Matériel informatique | Lot | | 1 | 1 | 100,00 | 14 | 20 | 70,00 | 18 | 18,18 |
| Activité C.1.1.3 : Personnel | | | | | 50,00 | | | 91,67 | 69 | 50,00 |
| C.1.1.3.1 : Charges salariales | Nombre | RAF | 1 | 0,5 | 50,00 | 5,5 | 6 | 91,67 | 78 | 38,94 |
| C.1.1.3.2 : Assurance maladie | Contrat | | 1 | 0,5 | 50,00 | 5,5 | 6 | 91,67 | 5 | 2,70 |
| C.1.1.3.3 : Indemnités de déplacement | Nombre | | 1 | 0,5 | 50,00 | 5,5 | 6 | 91,67 | 17 | 8,36 |
| Résultat C1.2. le renforcement des capacités du personnel est assuré | | | | | 44,17 | | | 52,92 | 20 | 41,90 |
| Activité C.1.2.1 : Renforcement des capacités | | | | | 44,17 | | | 52,92 | 100 | 41,90 |
| C.1.2.1.1 : Participation aux séminaires et sessions de formation | Nombre | RAF, RVTFP | 30 | 22 | 73,33 | 26 | 30 | 86,67 | 46 | 33,81 |
| C.1.2.1.2 : Organisation de voyage d'études | Nombre | | 1 | 0,15 | 15,00 | 1,15 | 6 | 19,17 | 54 | 8,08 |
| Résultat C1.3. le fonctionnement de l'UGP est assuré | | | | | 50,00 | | | 91,67 | 16 | 50,00 |
| Activité C.1.3.1 : Fonctionnement des véhicules | | | 4 | 2 | 50,00 | 22 | 24 | 91,67 | 44 | 50,00 |
| Activité C.1.3.2 : Fonctionnement bureau | | | | | 50,00 | | | 91,67 | 51 | 50,00 |
| C.1.3.2.1 : Frais téléphoniques | Mois | RAF | 12 | 6 | 50,00 | 66 | 72 | 91,67 | 20 | 11,02 |
| C.1.3.2.2 : Services téléphoniques « Groupe Fermé d'Usagers » | Frais | | 1 | 0,5 | 50,00 | 5,5 | 6 | 91,67 | 14 | 7,55 |
| C.1.3.2.3 : Maintenance informatique | Contrat | | 1 | 0,5 | 50,00 | 5,5 | 6 | 91,67 | 9 | 5,03 |
| C.1.3.2.4 : Fournitures de bureau | Lot | | 12 | 6 | 50,00 | 66 | 72 | 91,67 | 22 | 12,07 |
| C.1.3.2.5: Entretien bureau | Contrat | | 12 | 6 | 50,00 | 66 | 72 | 91,67 | 3 | 1,51 |
| C.1.3.2.6: Frais de gardiennage | Contrat | | 24 | 12 | 50,00 | 132 | 144 | 91,67 | 14 | 7,55 |
| C.1.3.2.7: Frais d'envoi de courriers et bancaires | Frais | | 12 | 6 | 50,00 | 66 | 72 | 91,67 | 9 | 5,28 |
| Activité C.1.3.3 : Assurance véhicules | Contrat | RAF | 3 | 1,5 | 50,00 | 16,5 | 18 | 91,67 | 5 | 50,00 |
| Sous-Composante C 2: Gestion des antennes | | | | | 34,38 | | | 68,75 | 18 | 40,98 |
| Résultat C2.1 : Les antennes sont opérationnelles | | | | | 18,75 | | | 45,83 | 63 | 35,70 |

| Objectifs/Résultats attendus | Unité | Service | Période allant du 1er janvier au 15 juin 2016 | | | Progrès effectif global | Objectif fixé au moment de la préévaluation | % | Pondération | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|-----------------------------------------------|------------------|--------------|-------------------------|---------------------------------------------|--------------|-------------|--------------|
| | | | PTBA 2016 | Progrès effectif | Taux | | | | Coefficient | Taux |
| Activité C.2.1.1 : Réhabilitation des locaux | Lot | SC | 2 | 0 | 0,00 | 0 | 2 | 0,00 | 19 | - |
| Activité C.2.1.2 : Personnel | | | | | 37,50 | | | 91,67 | 81 | 44,25 |
| C.2.1.2.1 : Charges salariales | Nombre | RAF | 1 | 0,5 | 50,00 | 5,5 | 6 | 91,67 | 77 | 38,51 |
| C.2.1.2.2 : Indemnités de déplacement | Nombre | | 48 | 12 | 25,00 | 264 | 288 | 91,67 | 23 | 5,75 |
| Résultat C2.2. le fonctionnement des antennes est assuré | | | | | 50,00 | 47,67 | 52,00 | 91,67 | 37 | 50,00 |
| Activité C.2.2.1 : Fonctionnement des véhicules | | RAF, SC | 24 | 12 | 50,00 | 132 | 144 | 91,67 | 32 | 50,00 |
| Activité C.2.2.2 : Fonctionnement bureau | | | | | 50,00 | | | 91,67 | 63 | 50,00 |
| C.2.2.2.1: Frais téléphoniques | Mois | RAF, SC | 24 | 12 | 50,00 | 132 | 144 | 91,67 | 22 | 11,86 |
| C.2.2.2.2 : Eau et électricité | Frais | | 24 | 12 | 50,00 | 132 | 144 | 91,67 | 6 | 3,39 |
| C.2.2.2.3: Maintenance informatique | Contrat | | 2 | 1 | 50,00 | 11 | 12 | 91,67 | 5 | 2,71 |
| C.2.2.2.4: Fournitures de bureau | Lot | | 24 | 12 | 50,00 | 132 | 144 | 91,67 | 13 | 6,78 |
| C.2.2.2.5 : Entretien bureau | Contrat | | 24 | 12 | 50,00 | 132 | 144 | 91,67 | 6 | 3,39 |
| C.2.2.2.6: Frais de gardiennage | Contrat | | 48 | 24 | 50,00 | 264 | 288 | 91,67 | 31 | 16,95 |
| C.2.2.2.7: Frais d'envoi de courriers et frais bancaires | Frais | | 24 | 12 | 50,00 | 132 | 144 | 91,67 | 9 | 4,92 |
| Activité C.2.2.3.: Assurance véhicules | Contrat | RAF, SC | 2 | 1 | 50,00 | 11 | 12 | 91,67 | 8 | 50,00 |
| Sous-Composante C 3: Pilotage du programme | | | | | 33,50 | | | 40,58 | 25 | 31,82 |
| Résultat C3.1. Le système de suivi évaluation est mis en place et est opérationnel | | | | | 29,17 | | | 27,08 | 40 | 34,40 |
| Activité C.3.1.1 : Informatisation du système de suivi et évaluation et formation des utilisateurs | | | | | 0,00 | | | 0,00 | 26 | - |
| C.3.1.1.1: Appui à la saisie des données | Nombre | RSE | 1 | 0 | 0,00 | 0 | 1 | 0,00 | 83 | - |
| C.3.1.1.2: Assistance informatique | Contrat | | 1 | 0 | 0,00 | 0 | 2 | 0,00 | 17 | - |
| Activité C.3.1.2 : Suivi interne | | | | | 58,33 | | | 54,17 | 74 | 46,44 |
| C.3.1.2.1: Réalisation d'enquêtes/collecte de données sur l'incidence, effets de la mise en œuvre des activités | Collecte | RSE | 1 | 1 | 100,00 | 2 | 3 | 66,67 | 21 | 20,78 |

| Objectifs/Résultats attendus | Unité | Service | Période allant du 1er janvier au 15 juin 2016 | | | Progrès effectif global | Objectif fixé au moment de la préévaluation | % | Pondération | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------|-----------------------------------------------|------------------|--------|-------------------------|---------------------------------------------|-------|-------------|--------|
| | | | PTBA 2016 | Progrès effectif | Taux | | | | Coefficient | Taux |
| C.3.1.2.2: Organisation d'ateliers d'autoévaluation de la mise en œuvre des activités du PASPRU au niveau régional | Atelier | | 4 | 0 | 0,00 | 16 | 24 | 66,67 | 17 | 66,67 |
| C.3.1.2.3: Suivi des activités dans les régions de la Boucle du Mouhoun, du Nord et du Centre Nord) | Protocole | | 3 | 0 | 0,00 | 0 | 3 | 0,00 | 31 | - |
| C.3.1.2.4: Organisation de sessions d'évaluation participative de la mise en œuvre des contrats d'objectifs | Session | | 2 | 2 | 100,00 | 10 | 12 | 83,33 | 9 | 8,75 |
| C.3.1.2.5 : Evaluation des contrats tripartites | Rencontre | RAMER,RSE | 4 | 4 | 100,00 | 4 | 24 | 16,67 | 12 | 11,67 |
| C.3.1.2.6 : Organisation des rencontres mensuelles du PASPRU | Rencontre | RAF, AD | 12 | 6 | 50,00 | 66 | 72 | 91,67 | 10 | 5,25 |
| Résultat C3.2. Le système de gestion financière et de contrôle interne est performant | | | | | 52,00 | | | 48,33 | 16 | 56,27 |
| Activité C.3.2.1 : Réalisation de l'audit annuel | Audit | RAF | 1 | 1 | 100,00 | 5 | 6 | 83,33 | 37 | 100,00 |
| Activité C.3.2.2 : Passage à Tom2Pro et assistance technique au service financier | Contrat | | 1 | 0 | 0,00 | 0 | 1 | 0,00 | 37 | - |
| Activité C.3.2.3 : Organisation de missions bimestrielles de contrôle interne et d'appui conseils | Mission | | 5 | 3 | 60,00 | 5,5 | 6 | 91,67 | 9 | 60,00 |
| Activité C.3.2.4: Organisation des missions d'inventaire annuel des biens du programme | Inventaire | | 2 | 0 | 0,00 | 8 | 12 | 66,67 | 3 | 66,67 |
| Activité C.3.2.5: Appui à l'élaboration d'une stratégie de sortie | Stratégie | RSE | 1 | 1 | 100,00 | | 1 | 0,00 | 13 | 100,00 |
| Résultat C3.3. Le suivi externe est assuré | | | | | 19,33 | | | 46,33 | 44 | 20,53 |
| Activité C.3.3.1 : Réalisation missions de suivi externe | | | | | 46,67 | | | 23,33 | 38 | 27,99 |
| C.3.3.1.1 : Suivi MARHASA | Mission | RAF, RSE | 2 | 0 | 0,00 | 2 | 12 | 16,67 | 8 | 16,67 |
| C.3.3.1.2 : Suivi conjoint MARHASA/MEF | Mission | | 1 | 1 | 100,00 | 2 | 6 | 33,33 | 10 | 10,18 |
| C.3.3.1.3 : Suivi COPIL | Mission | | 1 | 1 | 100,00 | 3 | 6 | 50,00 | 15 | 15,27 |

| Objectifs/Résultats attendus | Unité | Service | Période allant du 1er janvier au 15 juin 2016 | | | Progrès effectif global | Objectif fixé au moment de la préévaluation | % | Pondération | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------|-----------------------------------------------|------------------|--------------|-------------------------|---------------------------------------------|--------------|-------------|--------------|
| | | | PTBA 2016 | Progrès effectif | Taux | | | | Coefficient | Taux |
| C.3.3.1.4 : Prise en charge du comité de suivi rapproché de la mise en œuvre du PASPRU | Mission | RAF | 3 | 1 | 33,33 | 2 | 12 | 16,67 | 8 | 2,54 |
| C.3.3.1.5 : Suivi/supervision STD | Mission | RSE | 4 | 0 | 0,00 | 0 | 4 | 0,00 | 59 | - |
| Activité C.3.3.2 : Organisation des sessions du comité de pilotage | Session | RSE | 2 | 1 | 50,00 | 9 | 12 | 75,00 | 20 | 50,00 |
| Activité C.3.3.3 : Appui à l'organisation des sessions statutaires des CRA | Nombre | RAF | 7 | 0 | 0,00 | 4 | 8 | 50,00 | 11 | 50,00 |
| Activité C.3.3.4: Appui à l'organisation des Cadres de concertation à l'échelle des Régions | Nombre | RAF | 7 | 0 | 0,00 | 2 | 12 | 16,67 | 22 | 16,67 |
| Activité C.3.3.5: Organisation des missions de supervision conjointe FIDA Gouvernement | Nombre | RAF, RSE | 1 | 0 | 0,00 | 4 | 6 | 66,67 | 10 | 66,67 |
| TAUX PTBA 2016 | | | | | 16,12 | | | 36,48 | | 15,42 |

Appendice 5: Questions financières

Exécution effective des obligations de financement par source de financement et par composante; décaissements par catégorie

Tableau 5A: Décaissement par source de financement au 30/06/2016 (en milliers de USD)

| Source de financement | Approuvé (USD '000) | Décaissé (USD '000) | Pourcentage de décaissement |
|-----------------------|---------------------|---------------------|-----------------------------|
| Prêt/Don-FIDA | 16150,1 | 6896,1 | 43% |
| Gouvernement | 3867,4 | 552,5 | 14% |
| Bénéficiaires | 96,0 | 100,2 | 104% |
| Total | 20114 | 7548,8 | 37,53% |

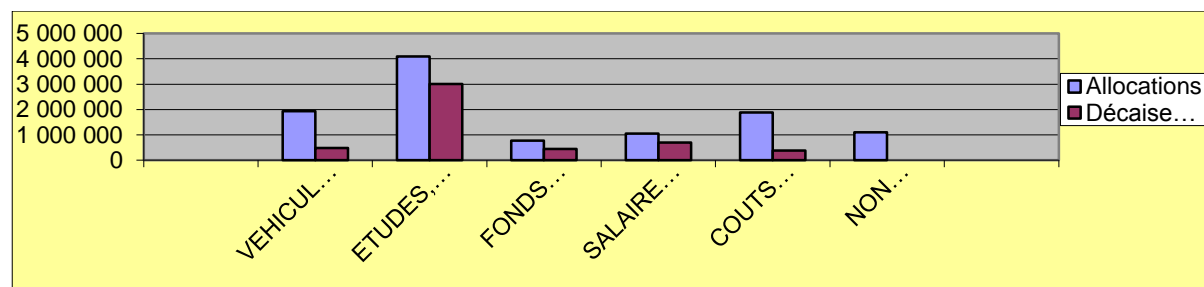
Tableau 5B: Réalisation Financière par composante au 30/06/2016 (en milliers de USD)

| Composante | Prêt/Don FIDA | | | Gouvernement | | | Bénéficiaires | | | Total | | |
|-------------------------------------------|----------------|--------------|------------|----------------|------------|------------|----------------|------------|-------------|----------------|--------------|---------------|
| | Pré-évaluation | Réalisé | % | Pré-évaluation | Réalisé | % | Pré-évaluation | Réalisé | % | Pré-évaluation | Réalisé | % |
| Accès des MER aux services non financiers | 9 284 | 4 292 | 46% | 2 630 | 30 | 1% | | 1 | | 11 914 | 4 323 | 36% |
| « Amélioration de l'environnement des MER | 2 865 | 820 | 29% | 552,5 | 4 | 1% | 96 | 99 | 103% | 3 513 | 923 | 26% |
| Gestion du PASPRU | 4 002 | 2 492 | 62% | 684,8 | 517 | 76% | | | | 4 686 | 3 010 | 64% |
| Totaux | 16 150 | 7 604 | 47% | 3 867 | 551 | 14% | 96 | 100 | 104% | 20 114 | 8 256 | 41,05% |

Tableau 5C:Décassements du Financement du FIDA (en DTS, au 30/06/2016)

| Catégories | Description | Allocations | Décassements | DRF en traitement FIDA/DPD | En attente cumulé | Total | Solde | %tage |
|---------------|------------------------------------------|-------------------|-------------------|----------------------------|-------------------|------------------|------------------|------------|
| | | en DTS | Cumulatifs en DTS | DRF n°8 | En DTS | En DTS | en DTS | Décais. |
| | | | | | | - | - | |
| | ADVANCE OF FUNDS - AUTHORIZED ALLOCATION | | 668 110 | | | 668 110,38 | - 668 110,38 | |
| | | | | | | | | |
| | VEHICULES, MATERIELS ET EQUIPEMENTS | 1 930 000 | 470 236 | 5 831 | 5 831 | 476 067 | 1 453 933 | 25% |
| | ETUDES, ASSIST TECH, FORMATION | 4 090 000 | 2 640 669 | 365 473 | 365 473 | 3 006 142 | 1 083 858 | 73% |
| | FONDS DE DEVELOPPEMENT | 770 000 | 0 | 432 112 | 432 112 | 432 112 | 337 888 | 56% |
| | SALAIRES ET INDEMNITES | 1 046 000 | 588 662 | 104 574 | 104 574 | 693 236 | 352 764 | 66% |
| | COUTS DE FONCTIONNEMENT | 1 874 000 | 315 967 | 53 266 | 53 266 | 369 233 | 1 504 767 | 20% |
| | NON ALLOUEES | 1 090 000 | 0 | | 0 | | 1 090 000 | 0% |
| TOTAUX | TOTAUX | 10 800 000 | 4 683 644 | 961 256 | 961 256 | 5 644 900 | 5 155 100 | 52% |

Figure 1: Décaissement au titre du Prêt/Don FIDA: comparaison entre les allocations initiales et les décaissements effectifs en DTS



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

| Section | Disposition de l'Accord | Date butoire de l'action/objectif | Avancement/date de la conformité | Observations |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Section 3.02 | PTBA et PPM | | Réalisé | La date de transmission du PTBA/PPM 2016 est le 30/11/2015 et la date de Non objection du FIDA est le 2/02/2016 |
| Section 3.5 b) | La Contribution de l'Emprunteur sous forme de Fonds de Contrepartie aux taxes grevant les petites dépenses à celles Pour lesquelles le recours à la procédure des chèques tirés est impossible | 31/10/2017 | Non réalisé | Le Gouvernement a décaissé 192 millions FCFA sur une prévision de 270 millions FCFA, soit 71%. Les Fonds de Contrepartie 2016 d'un montant de 50 millions FCFA n'ont pas été décaissés. |
| Section 3.5 b) | Rapports d'activités Semestriel et Annuel | | réalisé | Le rapport annuel 2015 et le rapport du 1er trimestre 2016 ont été transmis au FIDA le 23/03/2016 |
| Section 4.04 | Rapport d'achèvement dans les 6 mois suivant la date d'achèvement | 31/03/2017 | Non réalisé | Prévu en Mars 2017 |
| Sections 5.01 et 5.02 | Etats Financiers et Rapport d'Audit | | réalisé | EF 2015 et Rapport d'audit 2015 transmis avant la date butoir, respectivement le 31/03/2016 et 29/06/2016 |

Appendice 7: Gestion des savoirs: apprentissage et innovation

Innovation

Les unités artisanales mises en place jouent à l'échelle d'un micro-pôle un rôle structurant non seulement par leur aspect de démonstration/formation mais aussi parce que : (i) elles incitent les groupements féminins à s'organiser pour valoriser l'unité (tours d'utilisation d'équipements, standardisation de produits, commercialisation commune, etc.) ou (ii) elles peuvent être source d'une segmentation du processus de transformation (un groupement assure la fabrication de pâte de manioc qui est revendue à d'autres groupements/individus qui la transforment en attiéké par exemple). Ces unités ont permis la réduction de la durée du cycle de production, de la pénibilité du travail ainsi que l'augmentation de la production, de la qualité des produits et l'amélioration de la cohésion sociale. Pour une utilisation optimale de ces unités, pourvoyeuses de matière première dans le cadre de la segmentation en chaîne de valeurs du processus de transformation, ces infrastructures mériteraient d'évoluer en centres de formation ou tout au moins d'être utilisées comme support de démonstration pour d'autres organisations désireuses de s'investir dans ces techniques.
