



Ouvrer pour que les
populations rurales pauvres
se libèrent de la pauvreté

Burkina Faso

Dates de la mission: 16-fév-13 – 1^{er}-mar-13

Date du document: 28 mars 2013

No. du Projet: 1425

No. du rapport: 2996-BF

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

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

Rapport de supervision

Rapport principal et appendices

Table des matières

Appendices

Abréviations et acronymes

ATI	Assistance Technique Internationale
BCE	Bureau de Conseil en Entrepreneuriat
CAP	Comité Régional d'Approbation des Projets
CEAS	Centre Écologique Albert Schweitzer
COPSA-C	Coopérative de Prestation de Services Agricoles Coobsa
CPBK-A	Coopérative des Productrices de Beurre de Karité et Assimilées
CPP	Comité Provincial de Présélection des Projets
CR	Centre de Ressources
CRA	Chambre Régionale d'Agriculture
CREER	Centre de Ressources en Entrepreneuriat Rural
CVECA	Caisse Villageoise d'Epargne et de Crédit Autogérée
DDFA	Direction du Développement des Filières Agricoles
DEP	Direction des Études et de la Planification
DGEP	Direction Générale de l'Économie et de la Planification
DGPER	Direction Générale de la Promotion de l'Économie Rurale
DOPAIR	Direction de l'Organisation des Producteurs et de l'Appui aux Institutions Rurales
DR	Direction Régionale
DRAH	Direction Régionale de l'Agriculture et de l'Hydraulique
DRF	Demande de Retrait de Fonds
ECD	Etats Certifiés de Dépenses
FAFPA	Fonds d'Appui à la Formation Professionnelle et à l'Apprentissage
IMF	Institution de MicroFinance
IRSAT	Institut de Recherche en Sciences Appliquées et Technologies
MASA	Ministère de l'Agriculture et de la Sécurité Alimentaire
MEBF	Maison de l'Entreprise du Burkina Faso
MEF	Ministère de l'Économie et des Finances
MER	Micro-Entreprise Rurale
OACP	Opérateur d'Appui Conseil Privé
PADAB-II	Programme d'Appui au Développement de l'Agriculture au Burkina
PAFASP	Programme d'Appui aux Filières Agro-Sylvo-Pastorales
PAMER	Projet d'Appui aux Micro Entreprises Rurales
PAP	Programme d'Actions Prioritaires
PASPRU	Programme d'Appui et de Promotion du Secteur Privé en Milieu Rural
PICOFA	Programme d'Investissement Communautaire en Fertilité Agricole
PIGEPE	Projet d'Irrigation et de Gestion de l'Eau à Petite Échelle
PPM	Plan de Passation des Marchés
PROFIL	Projet d'Appui aux Filières Agricoles
PROFINDER	Projet pour la Promotion d'Outils Innovateurs pour la Microfinance et le Développement des Entreprises Rurales
PTBA	Programme de Travail et de Budget Annuel
RCPB	Réseau des Caisses Populaires du Burkina
SYGRI	Système de Gestion des Résultats et de l'Impact
UGP	Unité de Gestion du Programme

A. Introduction¹

1. Une mission de supervision du Fonds International de Développement Agricole (FIDA) a séjourné au Burkina Faso du 16 février au 1er mars 2013. Cette mission avait pour objectifs de: i) évaluer l'ensemble de l'exécution du programme et tout particulièrement le Programme d'Actions Prioritaires (PAP); ii) vérifier les produits et réalisations du PAP; iii) analyser l'état d'avancement de l'exécution ; iv) passer en revue les aspects fiduciaires; v) soulever tous les points pertinents relatifs à la bonne gestion du programme; v) évaluer la performance du FIDA, de l'Unité de Gestion du Projet (UGP) et de la tutelle. La mission a aussi appuyé le Programme d'Appui et de Promotion du Secteur Privé en Milieu Rural (PASPRU) dans sa gestion opérationnelle et financière.
2. Avant de partir à Ouahigouya, la mission a été reçue par le Secrétaire Général du Ministère de l'Agriculture et de la Sécurité Alimentaire (MASA) et par le Directeur Général de la Promotion de l'Économie Rurale (DGPER) du MASA. Une réunion s'est tenue le 18/2/2013 avec la Direction Générale de l'Économie et de la Planification (DGEP) du Ministère de l'Économie et des Finances (MEF). La mission a également rencontré le 18/2/2013 les 4 principaux partenaires du programme : Maison de l'Entreprise du Burkina Faso (MEBF), Centre Écologique Albert Schweitzer (CEAS), Institut de Recherche en Sciences Appliquées et Technologies (IRSAT) et Fonds d'Appui à la Formation Professionnelle et à l'Apprentissage (FAFPA). A Ouahigouya, au siège du programme, des réunions ont eu lieu pendant 2 jours avec l'équipe de l'UGP afin de faire le point sur l'état d'avancement du programme. La mission y a rencontré le Gouverneur de la Région du Nord et le Directeur Régional de l'Agriculture et de la Sécurité Alimentaire. La mission s'est ensuite rendue sur la zone d'exécution du programme pour connaître de futurs Centres de Ressources en Entrepreneuriat Rural (CREER), des Micro-Entreprises Rurales (MER) et des partenaires. La mission s'est d'abord rendue du 20 au 22/2/2013 dans la zone de l'Antenne Est portant sur les régions de l'Est et du Centre-Est (antenne basée à Fada N'Gourma), puis, du 23 au 27/2/2013, dans la zone de l'Antenne Ouest portant sur les régions des Hauts Bassins et des Cascades (antenne basée à Bobo Dioulasso). En date du 27/2/2013, l'équipe a partagé ses constats, conclusions et recommandations avec l'équipe de l'UGP/Antennes du programme.
3. A son retour à Ouagadougou, le 1/3/2013, une réunion de restitution de l'Aide-mémoire présentant les principales conclusions de la mission aux autorités de tutelle du programme a été organisée par la DGEP du MEF. Des réunions séparées ont été organisées avec les 4 principaux partenaires pour discuter de l'exécution du PTBA 2013. Le présent Aide-mémoire fait le point des résultats de la mission et intègre les commentaires de l'UGP et des différents partenaires du programme.

B. Evaluation d'ensemble de l'exécution du programme

4. Le PASPRU a pour but de contribuer à la réduction de la pauvreté rurale en développant le secteur privé local. A cette fin, il entend améliorer l'accès durable des groupes cibles aux services de développement des entreprises, à la formation professionnelle et à la technologie, et de créer un environnement propice au développement du secteur privé local en milieu rural. Le programme comprend quatre composantes : i) accès des micro-entreprises rurales aux services non-financiers, ii) amélioration de l'environnement des micro-entreprises rurales, iii) gestion du programme, et iv) appui au programme de pays du FIDA.
5. Les objectifs du programme sont de contribuer à la concertation sur la viabilité à terme d'un système de services de développement des entreprises rurales au niveau national et sur des partenariats entre secteurs public et privé dans le développement des micro-entreprises. Le programme vise à inciter le secteur de la finance rurale à soutenir davantage le développement des micro-entreprises.
6. Le PASPRU est entré en vigueur le 8 décembre 2010. L'atelier de lancement a eu lieu les 31/5 et 1/6/2010. Un amendement de l'Accord de Financement a été signé par le FIDA et le Gouvernement le 24 mai 2011. Il porte sur une répartition 50% - 50% des dépenses entre le prêt et le don FIDA. La

1 La mission était composée de Mme Cristiana Sparacino, Chargée de Portefeuille, M. Marc Empain, Consultant, M. Gianluca Capaldo, Consultant et M. Jean Pascal Kabore, Chargé d'Appui au Programme Pays. Le Gouvernement du Burkina Faso était représenté par M. Christian Doly, représentant de la DGEP du MEF et M. Boukary Sawadogo de la Direction des Études et de la Planification (DEP) du MASA.

première Demande de Retrait de Fonds (DRF - approvisionnement du Compte Spécial) a été payée le 29 juillet 2011. L'équipe de l'UGP a été recrutée en 2 vagues: le 30/7/2010 et le 1/9/2011, mais l'équipe du programme ne s'est installée à Ouahigouya, siège du programme, que le 10 mars 2012.

7. Une mission de supervision du FIDA a eu lieu du 19 au 30/3/2012. La mission de supervision a constaté que le démarrage du programme était très lent et que les progrès dans sa mise en œuvre étaient très faibles. Aucune activité concrète n'avait été réalisée par le programme depuis son démarrage. Le taux de réalisation financière était de 1,7% et concernait uniquement la composante «Gestion de Programme». Le PTBA 2012 était ambitieux par rapport aux capacités de l'équipe. L'équipe n'avait pas fait preuve d'esprit d'anticipation dans les contacts avec les partenaires, dans les démarches de mise en œuvre des composantes et la préparation des activités de terrain, malgré la mission d'appui du FIDA du mois d'octobre 2011. Le PASPRU a donc été classé comme un «Programme à risque» par le FIDA et des mesures urgentes ont été prises par le Gouvernement pour redresser les défaillances constatées par la mission. Dans cet esprit, il a été retenu de mettre en œuvre un PAP de 6 mois à exécuter avant fin 2012.
8. Dans ce même contexte de redressement, en 2012, des changements ont été opérés dans l'équipe de l'UGP. Le contrat du Coordinateur et celui du Responsable Suivi-Évaluation n'ont pas été renouvelés à leur échéance, le 30/7/2012 et un processus de recrutement a été lancé pour les remplacer. A ce jour, le processus est presque finalisé. Pour aider le programme à élaborer et exécuter le PAP, il a été décidé de recruter un Assistant Technique International (ATI) qui, par la suite, a joué le rôle de Responsable a.i. du PASPRU. L'ATI a pris fonction le 16/07/2012.
9. Le PTBA 2013 a été élaboré avec l'ensemble de l'équipe et soumis au Comité de Pilotage le 28/1/2013. La version corrigée n'a pas encore été envoyée au FIDA.
10. **Composante A «Accès des micro-entreprises rurales aux services non financiers».** La mise en œuvre de cette composante s'inscrit dans les activités du PAP. La volet de la sous-composante A1 portant sur la mise en place des CREER n'a pas démarré suite au retard dans la signature de la convention de partenariat avec la MEBF et ensuite le retard dans la mise en œuvre de la convention elle-même. Malgré l'absence de CREER, le volet «formation» de la sous-composante A1 a pu démarrer grâce à l'initiative de l'UGP qui a: i) sélectionné des MER déjà diagnostiquées dans le cadre du projet PAMER (projet FIDA d'appui aux micro-entreprises rurales) et ii) a passé des conventions avec le CEAS, l'IRSAT et le FAFPA. 657 MER ont ainsi bénéficié d'un appui en 2012.
11. **Composante B «Amélioration de l'environnement des MER».** La mise en œuvre de cette composante s'inscrit également dans les activités du PAP. La sous-composante B1 «amélioration de l'offre des services financiers» n'a pas connu de développement significatif bien que toutes les actions prévues dans le PAP aient été exécutées, ceci: i) par absence d'une expertise «microfinance» au sein de l'UGP et ii) à cause de la complexité de gestion du crédit moyen terme. La sous-composante B2 «renforcement des associations des MER» a pu exécuter plusieurs appuis structurants à des organisations et groupements, à l'exception de la mise en place d'une collaboration avec la Direction de l'Organisation des Producteurs et de l'Appui aux Institutions Rurales (DOPAIR) du MASA. La sous-composante B3, suite au retrait de la BOAD, est suspendue en attente de nouveaux co-financements.
12. **Composante C «Gestion du Programme».** Le recrutement des nouveaux Coordinateur et Responsable Suivi-Évaluation doit être accéléré. Le contrat de l'ATI qui fait office de Coordonnateur du PASPRU est arrivé à échéance. Il devra être prolongé en fonction de la date de passation de service avec le nouveau Coordinateur, sur la base de TDR en cours de préparation.
13. Les bureaux de l'UGP ont été installés à Ouahigouya tel que stipulé dans l'Accord de Financement. Toutefois, au vu de la localisation des activités actuelles (zone Est et Ouest) et futures (zone Nord, Centre-Nord et Boucle du Mouhoun), le Comité de Pilotage du 28/1/2013 a recommandé de positionner l'UGP à Ouagadougou.
14. Le document de pré-évaluation du programme prévoit que les trois Antennes de Ouahigouya, Dédougou et Kaya soient gérées directement par les Chefs d'antenne du PROFIL. Après analyse de la situation du PROFIL, il a été retenu d'installer ces 3 Antennes sur les fonds du PASPRU.

15. **Composante D «Appui au programme-pays».**
16. **Sous-composante D.1. «Appui au programme-pays»** prévoyait le recrutement d'un Chargé de l'appui à la mise en œuvre du programme-pays du FIDA, responsable de «connecter» le PASPRU et le PROFIL, mais cette option a été abandonnée au cours de la mission de supervision de mars 2012, qui a vérifié la situation de risque du PASPRU et la nécessité de mettre en œuvre un programme prioritaire. Ces fonds sont disponibles pour d'autres activités, notamment la création des 3 Antennes.
17. **Sous-composante D.2. «Suivi-évaluation et administration financière»** Le Responsable Administratif et Financier a été recruté et est opérationnel depuis juillet 2010. Le Responsable Suivi-Évaluation a été recruté en juillet 2010, mais son contrat n'a pas été renouvelé le 30/7/2012. Son remplacement est en cours. Ces 2 postes sont dorénavant intégrés dans la composante C.

C. Produits et réalisations

18. Le PAP a été élaboré par l'équipe du programme, en collaboration avec les Ministères concernés et les partenaires. L'ATI a aidé à sa finalisation en fin juillet 2012. Le PAP a été envoyé au FIDA le 13/8/2012 et a été approuvé le 16/8/2012. Il porte sur les composantes A, B et C et concerne essentiellement les Antennes de l'Est (Fada N'Gourma) et de l'Ouest (Bobo Dioulasso).

Composante A «Accès des micro-entreprises aux services non-financiers»

19. **Sous-composante A.1 «Facilitation de l'accès des MER aux SDE».** La MEBF a été identifiée dans le rapport de pré-évaluation comme partenaire pour mettre en place les CREER. Dans le cadre du PAP, 30 CREER devaient être fonctionnelles d'ici fin 2012, dont 13 déjà identifiées dans le cadre d'autres projets comme le PAMER, le PROFINDER et le PADAB II (5 Bureaux de Conseil en Entrepreneuriat - BCE, 7 Centres de Ressources - CR et 1 Opérateur d'Appui Conseil Privé - OACP) et les 17 restantes à identifier. Les négociations avec la MEBF ont démarré en septembre 2012 mais n'ont abouti que le 28/12/2012 par la signature d'une convention de partenariat entre le PASPRU et la MEBF. Ce retard s'explique par une restructuration interne au sein de la MEBF. Le montant de la convention est de 100 050 000 FCFA, dont 40 % ont été décaissés comme avance. La convention porte sur les activités ci-dessous, avec le taux de réalisation suivant.
- i) Recrutement au sein de la MEBF d'une équipe dédiée à l'exécution du volet PASPRU, comprenant un expert à temps plein et un expert à temps partiel. L'expert à temps partiel a été désigné et les TDR pour le recrutement de l'expert à temps plein sont disponibles. La MEBF a informé la mission que ce recrutement serait lancé avant la fin du mois de février 2013.
 - ii) Identification de micro-pôles économiques agro pastoraux dans 4 régions: Hauts Bassins, Cascades, Est et Centre Est. Ce travail permettra de positionner les CREER. La MEBF a informé la mission que les TDR pour faire cette étude étaient disponibles.
 - iii) Validation des critères de sélection et finalisation du référentiel des CREER. Documents non remis au PASPRU, ce qui n'a pas permis au PASPRU de valider les documents.
 - iv) Identification, sélection et positionnement des zones pour les CREER. Non réalisé.
 - v) Diffusion de l'avis de recrutement pour les 17 nouveaux CREER. Non réalisé.
 - vi) Recrutement des CREER et signature d'un contrat tripartite UGP-MEBF-CREER. Non réalisé.
 - vii) Formation et encadrement des 30 CREER pour qu'elles puissent: i) dispenser des formations aux MER; ii) élaborer un *business plan* pour chaque MER; iii) mettre à la disposition des MER des outils de gestion; iv) préparer un programme de formation personnalisé pour les MER; et v) assurer le coaching/suivi des MER. Cette activité comprenait l'élaboration de manuels de procédures et de modules de SDE standards au profit des CREER, le diagnostic des CREER et l'élaboration d'un programme de formation personnalisé, l'appui au business plan, le coaching des CREER et leur certification. Non réalisé.

20. Cette convention de 3 mois s'achève le 31/3/2013. Après 1 mois et demi (50% de la durée), le taux d'exécution est dramatiquement faible, ce qui remet en cause la capacité de la MEBF d'exécuter cette convention. Or, la conception du programme repose sur la mise en place des CREER comme entité pérenne sur le terrain pour apporter aux MER les appuis nécessaires. La mission a cherché à comprendre les raisons de cette situation et a rencontré la MEBF le 22/2/2013. A l'issue de cette réunion, la MEBF a reconnu le faible taux d'exécution, a apporté des assurances à la mission sur sa motivation à exécuter la convention et s'est engagée à entreprendre les activités i) à iii) dans les meilleurs délais. La date du 28/2/2013 a été retenue comme date pour la rencontre avec les 13 CR, BCE et OACP. Après analyse des candidatures, une certification sera octroyée aux CREER retenues. Il a été convenu avec la MEBF de faire le point sur les différentes activités de la convention dans 3 semaines à dater du 22/2/2013. Le bureau pays du FIDA et la DGPER du MASA seront associés à cette rencontre. Au 31/3/2013, la convention avec la MEBF sera soldée. La poursuite du partenariat avec la MEBF sera décidée au vu des résultats obtenus à cette date.
21. Un volet de la sous-composante A1 du PAP porte sur la sensibilisation et la mobilisation. Le programme a réalisé des campagnes d'information sur le PASPRU dans 13 communes des zones Est (9) et Ouest (4). Les communes où sont localisés les 13 CR, BCE et OACP ont été privilégiées. En octobre 2012, un atelier d'information s'est tenu à Bobo Dioulasso et Fada N'Gourma et a ciblé les autorités, les directions régionales, les partenaires, les IMF, les candidats CREER et des MER potentielles.
22. **Sous-composante A.2 «Facilitation de l'accès à la formation aux métiers et à l'apprentissage».** 2 structures spécialisées en formation avaient été identifiées dans le rapport de pré-évaluation pour dispenser les formations. Il s'agit du FAFPA et du CEAS. Les formations à dispenser aux MER auraient dû être identifiées par les CREER, après un diagnostic approfondi des MER. Mais l'absence de CREER a obligé le PASPRU, pour ne pas rester inactif pendant la période du PAP, à modifier le mécanisme et à monter un programme de formation avec l'aide des 13 CR/BCE/OACP. Les MER bénéficiaires ont été sélectionnées à partir de la base de données du PAMER et d'un travail de repérage réalisé avec l'aide des 13 CR/BCE/OACP. 1 020 MER ont été repérées (520 à l'Est et 500 à l'Ouest), dont 657 ont bénéficié d'un appui du PASPRU en 2012.
23. Dans le cadre du PAP, une convention a été signée le 13/12/2012 avec le FAFPA pour 35 440 500 FCFA. Le FAFPA travaille en sous-traitance avec des partenaires spécialisés pour dispenser les formations. Toutes les sessions de formations programmées avec le FAFPA ont été organisées. Ces dernières ont porté sur: i) la gestion simplifiée, la comptabilité simplifiée, la fixation des prix et les techniques de vente: 203 MER formées sur un objectif de 210, soit 97% et ii) l'entrepreneuriat: 202 MER formées sur un objectif de 220, soit 92%. Le nombre total de MER touchées par ces formations est de 265. Le pourcentage de MER femmes est respectivement de 88% pour la première formation et de 63% pour la seconde formation.
24. Pour les formations aux techniques de transformation agro-alimentaires et à l'embouche, le CEAS a signé une convention de 25 714 750 FCFA le 11/10/2012. Cette convention a porté sur les sous-composantes A2 et A3. Les formations du CEAS sont dispensées par le personnel du Centre. Toutes les sessions de formations programmées avec le CEAS ont été organisées. Pour A2, 284 MER ont bénéficié d'une des formations sur la transformation du fonio, du manioc, du lait, du soja, du néré, du karité, du miel et de l'embouche, soit 95% de l'objectif. Le nombre de MER bénéficiaires est de 284, dont 63% de femmes.
25. **Sous-composante A3 «Facilitation de l'accès aux informations, technologies et innovations».** 2 structures spécialisées en technologie et innovation avaient été identifiées dans le rapport de pré-évaluation pour les démonstrations et la vulgarisation. Il s'agit du CEAS et de l'IRSAT. Le CEAS a conduit des démonstrations sur la ruche kenyane, au profit de 30 MER, toutes membres de l'Union départementale de producteurs agropastoraux. Les 4 ruches de démonstration ont été laissées à 5 MER qui les exploitent. Cette activité d'apiculture est pratiquée par les hommes. Les démonstrations n'ont concerné que la zone Est.
26. Une convention de 3 037 500 FCFA a été signée avec l'IRSAT le 10/12/2012. Elle portait sur la présentation d'équipements utilisés pour la transformation de céréales, de soubala, de jus de fruits et légumes. Ces présentations n'ont concerné que des femmes et se sont déroulées dans la zone Ouest. 27 femmes ont participé, soit 90% de l'objectif.

27. Les 3 conventions avec CEAS, FAFPA et IRSAT devront être évaluées. L'avis des MER formées devra faire l'objet d'une enquête afin de connaître le degré d'assimilation des formations par celles-ci. Des améliorations seront ainsi apportées aux prestations des formateurs. Le programme de formation des MER devra être «à la carte», basé sur le diagnostic des MER. Il revient au suivi/évaluation de l'UGP et aux Antennes de s'assurer de la qualité du travail des CREER.
28. Des voyages d'étude au profit des MER sont prévus dans le rapport de pré-évaluation. Ces voyages ayant un impact important de démonstration pour l'adoption ou l'amélioration des pratiques de transformation, l'UGP devra donner une priorité à cette activité. Elle sera sous traitée à un partenaire.
29. **Micro-projet manioc.** Dans le contexte de la crise alimentaire de la campagne agricole 2011-2012, le FIDA a autorisé le PASPRU à utiliser les fonds du programme pour la mise en place d'un micro-projet visant à appuyer la production du manioc pour la campagne 2012-2013. La non-objection du FIDA a été donnée le 24/5/2012 et la campagne a été préfinancée par les Directions régionales de l'agriculture du Centre-Est et de la Boucle du Mouhoun. Un total de 192 ha ont été emblavés: 48 ha dans la Boucle du Mouhoun au profit de 192 ménages (dont 26 ha ont été sinistrés par des inondations de septembre 2012) et 36 ha dans le Centre-Est au profit de 120 ménages. L'appui a porté sur les boutures, les intrants et le labour/buttage. En tenant compte des pertes liées aux inondations, la production estimée à la récolte prévue pour mars 2013 est de 1 020 tonnes. En 2013, ce programme d'urgence devra être prolongé par l'intégration dans les activités du PASPRU de certaines MER transformatrices du manioc produit à travers ce micro-projet.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
A1: au vu du retard pris, assurer un suivi rapproché de la MEBF	UGP. Bureau pays FIDA, MASA	Immédiatement
A : solder le premier contrat avec la MEBF	UGP	31 mars 2013
A2 et A3: évaluer les prestations des 3 partenaires en formation	UGP, MASA	Date de fin de la convention
A1: assurer un suivi rapproché des CREER pour s'assurer de la qualité des prestations	Suivi/évaluation UGP et Antennes, DR du MASA	En continu à partir de leur affectation
A3: intégrer les MER du micro-projet manioc au programme d'appui du PASPRU	UGP, CREER	Immédiatement

Composante B «Amélioration d'environnement des MER»

30. **Sous-composante B.1. «Amélioration de l'offre des services financiers».** Dans le cadre du PAP, il était prévu 3 activités.
- Collecter les informations relatives aux produits des IMF dans les zones Est et Ouest. Cette collecte a été faite.
 - Rencontrer le COPSA-C et la CVECA pour identifier des produits adaptés aux MER. Cette activité a été remplacée par une rencontre avec le Réseau des caisses populaires du Burkina Faso, réseau qui avait travaillé avec le PICOFA et le PAMER et travaille avec le PDRD.
 - Tenir un atelier de concertation avec les IMF dans chaque Antenne. Un atelier s'est tenu le 20/12/2012 à Ouagadougou. Le facilitateur a été le Centre technique de micro-finance participative. Un rapport est disponible.
31. Le PASPRU ne disposant pas d'un expert en micro-finance, les investigations menées n'ont pas permis de progresser dans la mise en place du volet micro-finance, notamment pour l'analyse des options, le choix des IMF et les modalités de mise en place du fonds d'incitation. La mission a dès lors analysé le contenu du rapport de pré-évaluation, les différentes options et notamment les modalités de financement des groupements d'intérêt économique d'autres programmes similaires (PROFIL, PADAB-II et PAFASP). Pour rappel, le rapport de pré-évaluation du PASPRU prévoit de créer au sein de 6 réseaux d'IMF un département «financement des MER» en charge de la gestion d'une ligne de crédit provenant du PASPRU (portant sur le crédit moyen terme vu que la plupart des IMF sur le terrain limitent leurs activités au crédit court terme). La mission pense que la mise en place de ce mécanisme reste complexe et ne permettra pas d'apporter rapidement aux MER l'appui financier attendu. Ceci est préjudiciable pour la mise en application du contenu des formations, pour

l'adoption des équipements proposés dans les formations/démonstrations et pour le développement des activités des MER.

32. Au vu de ce qui précède, la mission recommande de s'aligner sur les modalités du PROFIL et d'autres projets qui octroient une subvention à la production et/ou à la transformation, assortie d'un auto-financement. Comme repris dans l'Aide-mémoire de la revue à mi-parcours du PROFIL (février 2013), *les procédures mises en place par le PROFIL pour le financement des microprojets sont pertinentes, efficaces et efficaces en termes de coûts. Elles sont reproductibles («scaling up») dans le cadre d'autres projets (soutenus ou non par le FIDA) et/ou d'autres politiques d'orientation de l'agriculture familiale au Burkina. Elles sont cohérentes avec celles utilisées par le PAFASP et le PADAB II.*
33. La mission recommande de recruter un consultant pour harmoniser avec les autres projets les modalités d'octroi des subventions ainsi que la part d'auto-financement. Afin de ne pas dupliquer les structures, la décision de l'octroi des subventions aux activités des entreprises rurales pourrait être confiée aux Comités Provinciaux de Présélection des Projets (CPP) et aux Comités Régionaux d'Approbation des Projets (CAP), comités déjà mis en place dans le cadre d'autres financements. Le manuel de procédures pour l'octroi de ces subventions existe déjà au PROFIL (fonds d'appui au développement des filières) et sera adapté aux spécificités du PASPRU par le consultant. Au vu des besoins à couvrir, une réallocation des catégories de dépenses sera envisagée pour alimenter la catégorie «fonds de développement». Ce fonds de développement de la micro-entreprise rurale absorbera tout le montant initialement alloué au fonds d'innovation.
34. **Sous-composante B.2. «Renforcement des associations des MER».** Plusieurs activités ont été ciblées dans le PAP.
- Structuration des organisations de MER. La Coopérative des Productrices de Beurre de Karité et Assimilées (CPBK-A) de la région Ouest qui comprend 23 groupements de 15 à 20 MER des Cascades et Hauts Bassins a été identifiée pour bénéficier d'appuis à la structuration. Ces appuis ont démarré avant le PAP par l'organisation d'une Assemblée générale le 15/6/2012, la mise en place d'un nouveau Bureau et la réouverture de leur compte bancaire. La formation à la structuration (notamment sur les lois 10 et 14 régissant les associations et les groupements) a été réalisée en décembre 2012 et a concerné 28 MER représentant les 23 groupements.
 - Mise en place d'un dispositif d'appui à la structuration des MER avec la collaboration de la DOPAIR, la Direction du Développement des Filières Agricoles (DDFA) et les Directions régionales. Non réalisé. Dans la poursuite du programme, ce volet doit représenter l'activité clé de la sous-composante B2 car il s'agit d'un appui structurant dont pourront bénéficier la plupart des groupements et unions partie prenante du PASPRU.
 - Organisation de formation en techniques de plaidoyer pour 20 femmes leaders. Cette formation a été organisée à Ouagadougou en décembre 2012.
 - Formation de 2 associations d'une cinquantaine de MER femmes chacune, gérant une plateforme multifonctionnelle. La formation n'a pas encore été dispensée par la Direction du Développement des Marchés des Produits Agricoles (DDMPA). Elle est programmée pour le premier trimestre 2013.
 - Participation à des manifestations commerciales. 6 MER ont participé le 11/12/2012 à la foire de Koudougou et 2 MER au SIAO d'octobre 2012. Les MER femmes étaient au nombre de 7 sur 8.
35. **Alphabétisation.** Au cours des visites sur le terrain, les MER ont soulevé le problème lié à la compréhension des formations et à l'application des conseils donnés. Afin d'améliorer significativement l'impact de ces formations, il est recommandé d'ouvrir un volet alphabétisation fonctionnelle dans le PASPRU. L'objectif d'alphabétisation est de 3 600 MER (30% de l'objectif des 12 000 MER à encadrer. Pour la mise en œuvre de ce volet, l'UGP se rapprochera du projet FIDA d'irrigation et de gestion de l'eau à petite échelle (PIGEPE), basé à Gaoua, qui exécute un volet alphabétisation.
36. **Sous-composante B.3. «Amélioration de l'offre des infrastructures à vocation économique»** Suite au retrait du financement de la BOAD, la mise en œuvre de cette sous-

composante (dont la BOAD assurerait 94% du budget total de 827 millions de FCFA) est suspendue en attendant un éventuel autre financement. Dans le cadre d'une réunion tenue à Rome entre le FIDA et l'OFID, ce dernier a manifesté son intérêt de cofinancer cette sous-composante B3 à hauteur de 5 millions \$. Ce financement serait disponible à partir de 2014. Le Gouvernement devra saisir l'OFID officiellement.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
B1: mise en place d'un mécanisme de subventions des activités des MER/groupements	UGP, consultant	Avril 2013
B2: signature d'une convention avec la DOPAIR	UGP	Mars 2013
B2: mise en place d'un volet «alphabétisation fonctionnelle»	UGP	Avril 2013
B3: saisir l'OFID pour le financement des infrastructures à vocation économique	Gouvernement	Mars 2013

Composante C «Gestion du Programme»

37. L'équipe de l'UGP n'est pas complète. Le recrutement des nouveaux Coordinateur et Responsable Suivi-Évaluation n'est pas finalisé. Le Responsable de l'appui aux micro-entreprises rurales a été en congé de maladie pendant 1 an, ce qui a retardé l'exécution de la sous-composante A1.
38. C'est seulement en mars 2012 que les bureaux de l'UGP ont été installés à Ouahigouya tel que prévu dans l'Accord de financement. Toutefois, au vu de la localisation des activités actuelles (zone Est et Ouest) et futures (zone Nord, Centre-Nord et Boucle du Mouhoun), il a été recommandé par le Comité de Pilotage du 28/1/2013 de positionner l'UGP à Ouagadougou. Cette position centrale facilitera l'exécution du programme et permettra de faire des économies. Des locaux doivent être recherchés et le transfert réalisé dans les meilleurs délais.
39. Deux des cinq Antennes prévues dans le cadre du programme (Est et Ouest) ont été installées. Elles ont une équipe composée d'un Chef d'antenne gestionnaire et un(e) Secrétaire/comptable. Ces Antennes sont fonctionnelles. Durant la mise en œuvre du PAP, les Antennes ont joué un rôle majeur dans la sensibilisation et la mobilisation des MER.
40. Le document de pré-évaluation du programme prévoit que les trois autres Antennes (Ouahigouya, Dédougou et Kaya) soient gérées directement par les Chefs d'antenne du PROFIL. Au vu des retards dans la mise en œuvre du PROFIL et les importants efforts que les Antennes devront déployer pour rattraper ces retards, il a été retenu d'installer ces 3 Antennes sur les fonds du PASPRU. Dans le souci d'étendre progressivement la zone du programme, de concentrer ses efforts sur la mise en place effective des mécanismes d'appui et de s'assurer que les CREER sont opérationnelles par un suivi rapproché, il est recommandé de ne démarrer les activités des 3 nouvelles Antennes qu'en janvier 2014. L'année 2013 sera ainsi mise à profit pour installer les Antennes, recruter leur personnel et identifier/former les CREER. Les candidatures féminines seront encouragées ainsi que la promotion interne. En tout état de cause, l'ouverture des Antennes est conditionnée par le recrutement du nouveau Coordonnateur qui devra avoir pris fonction pendant une période de 3 mois avant toute action pour cette extension du programme.
41. **ATI.** L'ATI a pris fonction le 16/7/2012, pour une période de 6 mois. Le recrutement du Coordinateur n'étant pas finalisé, le contrat de l'ATI sera prolongé, en tenant compte d'une période de passation de services de 3 mois avec le nouveau Coordinateur. Le contrat de l'ATI ayant pris fin et celui-ci étant toujours en fonction, il est urgent de régulariser sa situation.
42. En ce qui concerne les 5 véhicules et le matériel de bureau, les avis de non-objection ont été obtenus du FIDA. Les contrats sont en cours de signature au niveau du MASA.
43. **Suivi-évaluation.** Le recrutement de l'Expert suivi-évaluation est en cours de finalisation. Une fois recruté, il devra mettre en place un mécanisme ascendant participatif de collecte et d'analyse des données. Ce dispositif doit faire remonter vers l'UGP les données disponibles au niveau des MER. Ces données doivent faire l'objet d'une démarche analytique à tous les niveaux, partant des MER pour remonter vers les CREER, puis les Antennes et l'UGP. Le système se veut pérenne par l'existence des CREER qui resteront en place dans l'après-projet. Comme dans le cadre du PROFIL, les Chambres Régionales d'Agriculture devront être associées à cet exercice de suivi-évaluation. Le

système de suivi-évaluation du PAMER ayant donné de bons résultats, les leçons tirées seront valorisées au sein du PASPRU.

44. **SYGRI et enquêtes de ménage.** L'enquête SYGRI a été réalisée en novembre – décembre 2012. Le rapport provisoire est disponible. Une enquête socio-économique des ménages a été réalisée dans le cadre de l'enquête SYGRI.
45. **Collaboration avec le PROFIL.** Malgré l'ancrage prévu avec le PROFIL, la collaboration entre les 2 projets est restée limitée. Il est pourtant indispensable que ces 2 projets complémentaires sur les filières agricoles renforcent leur collaboration, le PASPRU apportant de par sa conception un appui important en aval de la production. Cette collaboration se justifie, même si actuellement les 2 projets ne travaillent pas dans les mêmes zones. Les 2 projets doivent renforcer le partenariat et la communication afin d'identifier les domaines pertinents de collaboration à développer.
46. **La dimension genre** a été prise en compte dans le PAP. Les MER femmes ont été majoritairement prises en compte dans les appuis. L'aspect genre doit également être pris en compte dans le choix des CREER.
47. **Groupe cible du FIDA.** La mission rappelle à l'UGP que le mandat du FIDA se limite au monde rural et, à ce titre, les appuis ne peuvent concerner les MER installées dans les villes.
48. **Approche filière.** L'approche filière doit encore faire l'objet d'une meilleure compréhension des MER. Le PASPRU limitera son intervention aux filières porteuses retenues dans le PTBA 2013. Les aspects de commercialisation et de fidélisation de la clientèle doivent faire l'objet de formations ciblées vu qu'une des priorités du PASPRU est l'appui à la mise en marché des produits transformés dans le cadre de l'établissement de filières durables (point 160 du rapport de pré-évaluation). Pour faciliter cette mise en marché, il est recommandé de mieux intégrer les acheteurs dans l'exécution du programme (réunions, formations, démonstrations, appuis aux MER).

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Finaliser le recrutement du Coordonnateur et de l'Expert Suivi-Évaluation et envoyer au FIDA les documents	MASA	Mi mars 2013
Signer un nouveau contrat avec l'ATI	MASA	Immédiatement
Transférer le siège du programme à Ouagadougou	MASA	Mars 2013
Ouvrir les 3 autres Antennes	UGP	Avant fin 2013
Renforcer l'appui à la mise en marchés des produits	UGP	Immédiatement

D. Avancement de l'exécution du programme

49. Démarré en juin 2011 par l'organisation d'un atelier, le PASPRU connaît un retard d'un an et demi dans son exécution. Plusieurs problèmes ont été rencontrés pendant cette période, dont la capacité de l'UGP à mettre en œuvre les composantes A et B du programme. En mars 2012, le PASPRU a été classé par le FIDA comme Projet à risque. Le Gouvernement et le FIDA ont pris plusieurs mesures de redressement pour améliorer son exécution. Il s'agit notamment du remplacement de certains cadres de l'UGP, mais le processus de recrutement n'est pas finalisé. Le FIDA attend de recevoir les résultats de la sélection pour valider ce processus. Un ATI a été recruté pour apporter un appui au PASPRU. Son recrutement a permis d'améliorer la cohérence de l'équipe de l'UGP, d'accélérer les négociations avec les partenaires et de démarrer les activités du PAP sur le terrain.
50. Une autre mesure de redressement a été de mettre en œuvre un PAP qui avait pour but de jeter les bases de l'exécution des composantes A et B. Ce programme de 6 mois devait être achevé fin 2012 mais des difficultés ont été rencontrées dans l'élaboration et la négociation des conventions avec les partenaires. Les conventions ont seulement été signées entre octobre et décembre 2012. Toutefois, le CEAS, le FAFPA et l'IRSAT ont pu mener à bien les formations et démonstrations prévues, dans les délais impartis, avec des résultats appréciables sur le terrain et à la satisfaction des MER. Seule la MEBF a très peu progressé dans le travail qui lui a été confié et la plupart des actions reprises dans sa convention n'ont pas été entreprises. Or, le travail de la MEBF porte sur le renforcement des CREER qui représentent la colonne vertébrale de l'appui aux MER, toutes les actions structurantes, de renforcement des capacités et de formations techniques venant se greffer sur le diagnostic des MER fait par les CREER. Des assurances ont été obtenues de la part de la MEBF sur l'exécution de la convention.

51. Les réalisations du PASPRU en 2012 sont encourageantes mais ne permettent pas encore au programme de sortir de la zone «à risque». Il faut pour cela que le programme monte en puissance et rentre en période de croisière. Les 30 premières CREER doivent être opérationnelles sur le terrain et les programmes de formation doivent connaître une ampleur importante sur les 2 zones de l'Est et de l'Ouest. Le taux d'adoption des thèmes de formation par les MER doit être avéré ainsi que le recours à de nouvelles technologies de transformation, financées à partir du fonds de développement. Ainsi, l'année 2013 devra se concentrer sur (feuille de route):
- l'opérationnalisation des 30 CREER;
 - la formation des MER dans des domaines ciblés, et tout particulièrement la mise en marchés des produits transformés;
 - l'alphabétisation;
 - l'octroi des subventions aux activités des MER;
 - le renforcement de la structuration des groupements.

E. Aspects fiduciaires

52. **Gestion financière.** Pendant la période où l'ATI a été responsable a.i. du PASPRU, le Directeur administratif et financier du Ministère de l'Agriculture et de l'Hydraulique (maintenant MASA) a été co-signataire des DRF et des documents financiers du PASPRU. Cette revue est basée sur la consultation des pièces et documents ainsi que les échanges avec l'équipe administrative et financière du PASPRU, au siège de l'UGP. Globalement, le suivi de la gestion administrative, financière et comptable du PASPRU peut être considéré satisfaisant. La comptabilité se fait «par caisse», tenue soit au siège de l'UGP, soit au niveau des Antennes (2 Antennes sur 5 sont opérationnelles au moment de la mission). Le logiciel de gestion comptable et financière utilisé est TOMPRO mais le système en place ne permet pas le fonctionnement en réseau entre l'UGP et les Antennes et donc, la consolidation doit encore être effectuée manuellement au niveau de l'UGP.
53. Au sein de l'UGP, le poste du RAF n'est pas non plus en réseau avec celui du Comptable, Cette mise en réseau se fera avec le support du technicien TOMPRO, avant la fin de mars 2013. TOMPRO est doté de tous les modules nécessaires aux exigences du FIDA en terme de rapports financiers: comptabilité générale et analytique, suivi budgétaire, suivi des conventions/protocoles, immobilisations, états financiers, suivi des engagements, états de décaissements, etc.). Pour l'exercice 2012, le travail de saisie du suivi budgétaire, des engagements et des contrats n'a pas été fait sur TOMPRO mais sur Excel suite au retard dans la soumission du PTBA 2012 (août 2012) et donc dans son approbation (août 2012). Le programme s'est engagé à ce que tous les modules soient opérationnels pour l'année 2013.
54. **Registre des contrats.** Le PASPRU est doté d'un Registre des contrats sur TOMPRO, mais celui-ci n'a pas été utilisé pour l'année 2012 à cause de la soumission tardive du PTBA 2012. Le Registre des contrats sur Excel est à jour, en conformité avec les standards du FIDA et en conformité avec les orientations de la mission de supervision de mars 2012. L'équipe administrative et financière s'est engagée à ce que le Registre des contrats soit transféré sur TOMPRO avant la fin avril 2013.
55. **Inventaire.** Le programme est doté de «fiches individuelles d'immobilisations» et aussi de la «liste des immobilisations». Ces documents sont à jour. La mission a toutefois fourni un canevas pour la préparation d'un registre d'inventaire qui inclura toutes les informations requises (description, état, date d'acquisition, catégorie de référence, localisation, code d'identification, montant, etc.) pour alléger le charge de travail et optimiser la quantité de documentation à préparer.
56. **Décaissements.** Au 31/01/2013 sur le financement FIDA (prêt et don), le programme a décaissé environ 420 000 USD, soit 4% des ressources du prêt/don, hors dépôt initial. Après paiement de la DRF 5 en instance, le taux atteindra 5% et; en incluant le dépôt initial, le taux de décaissement passe à 8% (voir Appendice 5). Le faible taux de décaissement est dû principalement aux problèmes rencontrés au démarrage: retard dans le recrutement de l'équipe, manque de visibilité de l'UGP, changement au sein de l'équipe.
57. **Réalisations financières.** La mission de supervision 2012, après avoir constaté le retard dans le démarrage effectif des activités et une faible performance du programme 15 mois après sa mise en

vigueur, avait recommandé au PASPRU de préparer un PAP pour redresser la situation. Le PAP a été exécuté à 82,6% (619,3 M FCFA sur un total prévu de 775 M FCFA) : 95% pour la Composante A «Accès aux services non financiers» ; 23,24% pour la Composante B «Amélioration de l'environnement des MER» et 80,6% pour la Composante C «Gestion du programme». La mission considère satisfaisant le taux de réalisation du PAP.

58. **Demandes de Retrait de Fonds.** La mission a constaté que la qualité des DRF préparées par le PASPRU peut être considérée comme satisfaisante, grâce notamment au support de l'équipe administrative et financière du PROFIL (comme suggéré par la dernière mission de supervision) et du Bureau Pays FIDA. A la date de la mission, la DRF 5 est en cours d'envoi au FIDA. La DRF 6 est en cours de finalisation au niveau de l'UGP. Elle sera envoyée au FIDA avant le 15/3/2013.

59. **Compte Spécial.** La mission a effectué le rapprochement du Compte Spécial (en FCFA) au 31/01/2013, en collaboration avec l'équipe administrative et financière du programme comme suit:

Dépôt initial compte spécial	393 574 000	
Solde compte spécial au 31/12/2012		83 010 274
Solde compte opération (UGP) au 31/12/2012		17 179 733
Solde compte opération (antenne Est) au 31/12/2012		16 121
Solde compte opération (antenne Ouest)		72 216
Solde en caisse (UGP)		884 860
Solde en caisse (antenne Ouest)		33 435
Solde en caisse (antenne Est)		2 652
DRF en préparation		254 883 178
DRF au FIDA mais pas encore créditées		37 491 531
Différence non rapprochée	-	-

60. De l'analyse de la situation du Compte Spécial du PASPRU, il ressort une trésorerie qui mérite d'attention, avec un montant disponible de 26% du dépôt initial et un montant important de DRF en cours de préparation. La mission recommande à toute l'équipe du PASPRU diligence et vigilance dans le rythme de justification des dépenses et la gestion de la trésorerie qui, en 2013, deviendra une contrainte majeure si elle n'est pas bien maîtrisée.

61. **Passation des marchés.** La mission a passé en revue les principaux marchés pour l'année 2012. Vu que le PTBA et le PPM ont été soumis et donc approuvés en retard (août 2012), le volume de passation des marchés est très limité. Il s'agit de conventions et de protocoles avec les partenaires techniques du programme (FAFPA, IRSAT, CEAS, DRAH de la Boucle de Mouhoun et MEBF). Globalement, les procédures ont été respectées. La documentation est disponible. Les chèques sont correctement signés. La mission recommande d'inclure les coordonnées bancaires des contractants (bénéficiaires des paiements) dans les contrats et conventions.

62. **ECD.** La documentation concernant les Etats Certifiés de Dépenses est disponible et la mission a passé en revue un échantillon des pièces justificatives de la période d'octobre 2011 à septembre 2012 (DRF 2 et 3) concernant surtout les salaires et les frais de fonctionnement. Dans l'ensemble, les pièces justificatives sont bien classées et conformes aux procédures du FIDA.

63. **Financement de la contrepartie.** La contribution de la contrepartie nationale par rapport à l'allocation approuvée dans le PAP 2012 a été de 100%. La participation de la contrepartie a toujours été satisfaisante pour la couverture des besoins du programme.

64. Pour les dispositions de l'Accord de Financement, la mission a constaté qu'elles ne sont pas toutes respectées: i) le PTBA et le PPM pour 2013 ne sont pas encore envoyés au FIDA et ii) le système de suivi-évaluation n'existe pas. La mission rappelle au programme que le non-respect des dispositions de l'Accord de Financement peut causer des conséquences selon l'Article n°12 des Conditions Générales du FIDA, (suspension, en tout ou partie, du droit de solliciter des retraits du compte de prêt et du don ; qui peut conduire à l'arrêt du programme).

65. **Gestion de la petite caisse.** Le PASPRU dispose de trois caisses: une au niveau de l'UGP gérée par le Comptable, d'un plafond d'un million de FCFA, 2 au niveau des Antennes Ouest et Est, avec un plafond de 400 000 FCFA. Toutes les caisses sont réapprovisionnées lorsque le montant des dépenses a atteint la moitié des plafonds prévus. La mission a constaté que la gestion de la caisse au niveau de l'UGP est conforme au Manuel des procédures administratives et financières. Cependant, la mission a suggéré qu'en cas d'absence du Comptable, la gestion de la caisse soit déléguée à la Secrétaire de direction.
66. **Audit externe.** Comme décidé par la dernière mission de supervision, le PASPRU réalisera l'audit de l'année 2011 avec l'audit de l'année 2012, vu le peu de décaissements en 2011. La mission a constaté que le processus de recrutement de l'auditeur est en cours. Les TDR de l'auditeur sont au niveau du MASA pour vérification avant la soumission au FIDA pour approbation.
67. **Audit interne.** A partir du mois d'octobre 2012, le MEF a nommé et affecté au sein du PASPRU un Contrôleur interne dans le cadre des nouvelles orientations pour assurer le respect et l'harmonisation des procédures administratives, financières et comptable des projets nationaux. La mission apprécie cette initiative et souhaite la voir appliquer aux autres projets FIDA.
68. La mission rappelle à l'UGP les nouvelles directives du FIDA envoyées au programme le 27/11/2012. Il s'agit du seuil de 100 000 USD pour les paiements directs, du seuil de 20 à 30% pour la constitution d'une DRF de reconstitution du Compte Spécial et du seuil de 20 000 USD pour les ECD. Une augmentation du Compte Spécial est possible après justification.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Mise en réseau de TOMPRO au niveau de l'UGP entre le poste du RAF et celui du Comptable	UGP	Fin mars 2013
Registre des Contrats transféré sur TOMPRO	RAF/COMPTABLE de l'UGP	Avant la fin d'avril 2013
Diligence et vigilance dans le rythme de justification des dépenses et la gestion de la trésorerie	UGP	Permanent
Respecter les dispositions de l'Accord de Financement	Gouvernement	Permanent
Soumettre au FIDA les états financiers pour les exercices 2011 et 2012	UGP	31 mars 2013
i) Procéder au recrutement de l'auditeur ii) Soumettre le rapport d'audit pour les exercices 2011 et 2012 au FIDA	UGP	i) 30 avril 2013 ii) 30 juin 2013

F. Durabilité

69. Le niveau d'état d'avancement du PASPRU et les interventions réalisées à ce jour sur le terrain ne permettent pas encore d'évaluer la durabilité des activités qui sont entreprises par les MER. Toutefois, la conception du PASPRU a été orientée vers la durabilité par: i) le renforcement des capacités des CREER qui assurent le conseil aux MER, ce qui vise à améliorer la qualité de leurs prestations et sécuriser ainsi leur chiffre d'affaires ; ii) l'identification des CREER au niveau local dans les terroirs d'intervention du PASPRU, ce qui vise à assurer leur présence et leur maintien sur le terrain ; iii) le concept du paiement des services "conseil" par les MER ce qui vise à garantir aux CREER un revenu ; iv) la réalisation d'un diagnostic des MER, ce qui vise à leur apporter des formations personnalisées et ciblées en fonction de leurs réels besoins, ce qui améliorera l'impact des appuis ; v) la mise en place de formations qui amélioreront la capacité de transformation et de commercialisation des MER, leur assurant un meilleur revenu et le développement de l'activité ; vi) la structuration des groupements, ce qui vise à de meilleures performances dans l'organisation de leurs activités et tout particulièrement la mise en marché des produits issus de la transformation ; vii) l'association de structures pérennes au programme, pendant son exécution, comme les Chambres Régionales de l'Agriculture. Dans cette optique, le retrait du PASPRU laissera sur place i) l'existence d'un réseau de conseil à l'entreprise ; ii) des CREER plus professionnelles, capables d'appuyer efficacement les MER et dont les revenus ne dépendent pas du programme ; iii) des MER dont la capacité à améliorer la qualité de leur production et à faire face aux défis de la commercialisation a

été renforcée ; iii) des groupements mieux structurés et préparés pour prendre des initiatives dans le développement de leurs activités et jouer un rôle majeur dans la commercialisation. De plus, la structuration de l'intervention du PASPRU autour de filières porteuses par région devrait pouvoir assurer la mise en relation d'acheteurs avec les MER pour le développement de partenariats solides.

G. Conclusion

70. La principale conclusion relative à la mise en œuvre du programme et qui se dégage de la présente mission de supervision est que les objectifs assignés au PAP ont été globalement atteints (taux d'exécution financière de 82,6%). La mission a pu constater une forte mobilisation des équipes du programme et des groupes cibles concernés par les actions réalisées.
71. Ces résultats ont contribué à la restauration de la crédibilité et de l'image du PASPRU dans le milieu rural. Les résultats enregistrés au cours de cette étape permettent donc d'envisager de façon positive la poursuite des activités du programme, mais sa mise en œuvre devra continuer à faire l'objet d'une attention renforcée. En effet, après deux années de l'entrée en vigueur du programme, les réalisations du PASPRU restent très en deçà de ses objectifs. Ceci est reflété par un taux global d'exécution financière d'à peine 8% ce qui signifie que le PASPRU reste un programme à problèmes.
72. Sur la base de ce qui précède, le volume de réalisations devra s'accroître sensiblement en 2013. Dans ce contexte, il faudra veiller à ce que le PTBA soit envoyé au FIDA pour avis de non-objection dans les meilleurs délais, que la Maison de l'Entreprise démarre rapidement les activités prévues dans le cadre de son contrat d'objectifs et que le processus de recrutement du Coordonnateur et de l'Expert Suivi-Évaluation du PASPRU soit rapidement finalisé.
73. Afin de trouver des financements pour remédier au retrait de la BOAD, le Gouvernement saisira officiellement l'OFID qui a manifesté son intérêt pour un co-financement du programme.

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

Faits essentiels

Pays	Burkina Faso	No. du projet	1425	No. du prêt/don DSF	775
Projet	Rural Business Development Services Programme			Prêt/don DSF suppl.	8030
Date de mise à jour	29/03/2013			Conditions de financement	DHC
Inst. responsable de la supervision	IFAD/IFAD				
Nbre de Supervisions	2	Nbre de missions avancement de l'exécution/suivi	4		
Dernière Supervision	1/03/2013	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	16.14	
Entrée en vigueur	08/12/2010	Valeur PAR	-----	Prêt du FIDA	8.07	7
Examen à mi-parcours				Don DSF	8.07	7
Achèvement	31/12/2016	Dernier amendement	12/12/2011	Don FIDA		
Clôture	30/06/2017	Dernier audit		Financement national total	3.96	
Nbre de prolongations	0			Beneficiaries	0.10	0
				Government (National)	3.87	6
				Cofinancement total	5.10	
				BOAD	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	4	4	1. Qualité de la gestion du projet	2	5
2. Acceptabilité du taux de décaissement	2	2	2. Exécution du S&E	2	2
3. Fonds de contrepartie	3	6	3. Cohérence entre le PTBA et l'exécution	2	5
4. Conformité à l'accord de prêt	3	3	4. Prise en compte de l'équité hommes-femmes	3	5
5. Conformité aux règles de passation des marchés	4	4	5. Lutte contre la pauvreté	3	3
6. Qualité et ponctualité des audits	4	4	6. Efficacité du ciblage	3	4
			7. Innovation et leçons apprises	3	3
B.3 Produits et réalisations	Précédente	Actuelle	B.4 Durabilité	Précédente	Actuelle
1. Facilitating microenterprise access to non-fin service	2	4	1. Renforcement des institutions (organisations, etc.)	3	4
2. Improve microenterprise development enabling environment	2	3	2. Autonomisation	3	3
3. Programme management	2	5	3. Qualité de la participation des bénéficiaires	3	4
4. IFAD country programme support	2	4	4. Adaptabilité des prestataires de	3	3

		services		
		5. Stratégie de désengagement (préparation et qualité)	3	3
		6. Possibilité réplique à plus grande échelle	3	4

B.5 Justification des notes.

La principale conclusion relative à la mise en œuvre du programme et qui se dégage de la mission de supervision de février-mars 2013 est que les objectifs assignés au Programme d'Action Prioritaire ont été globalement atteints (taux d'exécution financière de 82,6%). La mission a pu constater une forte mobilisation des équipes du programme et des groupes cibles concernés par les actions réalisées. Ces résultats ont contribué à la restauration de la crédibilité et de l'image du PASPRU dans le milieu rural. Les résultats enregistrés au cours de cette étape permettent d'envisager de façon positive la poursuite des activités du programme, mais sa mise en œuvre devra continuer à faire l'objet d'une attention renforcée. En effet, après deux années de l'entrée en vigueur du programme, les réalisations du PASPRU restent très en deçà de ses objectifs. Ceci est reflété par un taux global d'exécution financière d'à peine 8% ce qui signifie que le PASPRU reste un programme à problèmes.

Évaluation globale et profil de risque

		Précédente	Actuelle
C.1	Actifs physiques/financiers	2	3
C.2	Sécurité alimentaire	2	3
C.3	Avancement globale de l'exécution (Sections B1 et B2)	3	4

Le PASPRU a été classé comme un Programme à risque par le FIDA en mars 2012 et des mesures urgentes ont été prises par le Gouvernement pour adresser les défaillances constatées. Dans cet esprit, il a été retenu de mettre en œuvre un programme d'actions prioritaires (PAP) de 6 mois à exécuter avant fin 2012. Dans ce même contexte de redressement, des changements ont été opérés dans l'équipe de l'UGP. Le contrat du coordinateur et celui du responsable suivi/évaluation n'ont pas été renouvelés à leur échéance, le 30/7/2012 et un processus de recrutement a été lancé pour les remplacer. A ce jour, le processus est presque finalisé. Pour aider le programme à élaborer et exécuter le PAP, il a été décidé de recruter un assistant technique international (ATI) qui, par la suite, a joué le rôle de responsable a.i. du PASPRU. L'ATI a pris fonction le 16/07/2012.

Le PASPRU a pu relever le défi du plan d'actions prioritaires (PAP) qui a été exécuté à 82 % sur le plan financier. La plupart des actions du PAP ont été réalisées.

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

Les efforts déployés en 2012 montre que le projet a eu la capacité de redresser la situation. La finalisation des 2 recrutements, le bon taux d'exécution du PAP, les nombreuses formations et démonstrations réalisées au profit des MER, la dynamique qui s'est créée au sein des antennes, l'identification d'actions concrètes comme la convention à signer avec la DOPAIR pour la structuration des groupements et la modification apportée dans les modalités de gestion du fonds d'incitation pour mettre des financements à la disposition des MER pour la transformation et la commercialisation, sont des éléments concrets pour la mise en puissance effective des activités du PASPRU à plus grande échelle.

C.5	Risques Description succincte des principaux risques concernant chaque section ainsi que de leur impact sur la réalisation des objectifs de développement et la durabilité des résultats		
	Aspects fiduciaires	Pas de risque sur le plan financier.	
	Avancement de l'exécution du projet	1) l'absence de coordonnateur et de l'expert en suivi/évaluation handicape la capacité du PASPRU. 2) le retrait de la BOAD dans le financement de la sous composante B3 prive le PASPRU de financements pour les infrastructures à vocation économique.	
	Produits et réalisations	le principal risque actuel du PASPRU est le retard dans l'exécution de la convention avec la maison de l'entreprise du Burkina Faso car la conception du programme repose sur la mise en place des CREER comme entité pérenne sur le terrain pour apporter aux MER les appuis nécessaires.	
	Durabilité	Le niveau d'état d'avancement du PASPRU et les interventions réalisées à ce jour sur le terrain ne permettent pas encore d'évaluer la durabilité des activités qui sont entreprises par les MER. Toutefois, la conception du PASPRU a été orientée vers la durabilité par : i) le renforcement des capacités des CREER qui assurent le conseil aux MER, ce qui vise à améliorer la qualité de leurs prestations et sécuriser ainsi leur chiffre d'affaires ; ii) l'identification des CREER au niveau local dans les terroirs d'intervention du PASPRU, ce qui vise à assurer leur présence et leur maintien sur le terrain ; iii) le concept du paiement des services "conseil" par les MER ce qui vise à garantir aux CREER un revenu ; iv) la réalisation d'un diagnostic des MER, ce qui vise à leur apporter des formations personnalisées et ciblées en fonction de leurs réels besoins, ce qui améliorera l'impact des appuis ; v) la mise en place de formations qui amélioreront la capacité de transformation et de commercialisation des MER, leur assurant un meilleur revenu et le développement de l'activité ; vi) la structuration des groupements, ce qui vise à de meilleures performances dans l'organisation de leurs activités et tout particulièrement la mise en marché des produits issus de la transformation ; vii) l'association de structures pérennes au programme, pendant son exécution, comme les chambres régionales de l'agriculture.	

Suivi proposé

Question/problème	Mesure Recommandée	État de calendrier	État d'avancement
Contrat avec le MEBF	A1: au vu du retard pris, assurer un suivi rapproché de la MEBF	Immédiatement	
Contrat avec le MEBF	A1: solder le premier contrat avec la MEBF	31/3/2013	
Volet formations	A2 et A3: évaluer les prestations des 3 partenaires en formation	Date de fin de la convention	
CREER	A1: assurer un suivi rapproché des CREER pour s'assurer de la qualité des prestations	En continu à partir de leur affectation	
Micro projet manioc	A3: intégrer les MER du micro-projet manioc au programme d'appui du PASPRU	Immédiatement	
Activités de transformation	B1: mise en place d'un mécanisme de subventions des activités des MER/groupements	Avril 2013	
Structuration des groupements	B2: signature d'une convention avec la DOPAIR	Mars 2013	
Alphabétisation	B2: mise en place d'un volet «alphabétisation fonctionnelle»	Avril 2013	
Infrastructures	B3: saisir l'OFID pour le financement des infrastructures à vocation économique	Mars 2013	
Coordonnateur de l'UGP	Finaliser le recrutement du Coordonnateur et de l'Expert Suivi-Évaluation et envoyer au FIDA les documents	Mi mars 2013	
Assistante technique	Signer un nouveau contrat avec l'ATI	Immédiatement	
Siège de l'UGP	Transférer le siège du programme à Ouagadougou	Mars 2013	
Antennes de l'UGP	Ouvrir les 3 autres Antennes	Avant fin 2013	
Commercialisation	Renforcer l'appui à la mise en marchés des produits	Immédiatement	
Coordonnateur de l'UGP	Finaliser le recrutement du Coordonnateur et de l'Expert Suivi-Évaluation et envoyer au FIDA les documents	Mi mars 2013	
Tompro	Mise en réseau de TOMPRO au niveau de l'UGP entre le poste du RAF et celui du Comptable	Fin mars 2013	
Tompro	Registre des Contrats transféré sur TOMPRO	Fin avril 2013	
Dépenses et trésorerie	Diligence et vigilance dans le rythme de justification des dépenses et la gestion de la trésorerie	Permanent	
Accor de financement	Respecter les dispositions de l'Accord de Financement	Permanent	
Etats financiers	Soumettre au FIDA, les états financiers pour les exercices 2011 et 2012	31/3/2013	
Audit	i) Procéder au recrutement de l'auditeur ii) Soumettre le rapport d'audit pour les exercices 2011 et 2012 au FIDA	i) 30 avril 2013 ii) 30 juin 2013	

Observations supplémentaires

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

Synthèse	Indicateurs clé de performance	Moyens de vérification	Hypothèses (H) / Risques (R)
Objectif principal:			
Développer le marché des services non financiers et financiers en milieu rural avec une forte implication du secteur privé			
Objet/Objectif			
Objectif de développement du PASPRU : 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 de référence à mi-parcours et à la fin du programme	- Risque de faible impact à cause du retard de déroulement des appuis prévus dans le PASPRU et couverture tardive du dispositif et des antennes
Objectifs spécifiques : (1) améliorer 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 (2) contribuer à créer un environnement propice au développement du secteur privé local en milieu rural.	- 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 - Nombre de MER rentables avec accès durable aux SDE (par genre) - Augmentation de * % du bénéfice réalisé par ces MER (et non chiffre d'affaires) en moyenne par an - Nombre d'emplois directs et indirects créés par les MER (par genre) - Nombre d'innovations techniques et commerciales mises en œuvre - Degré de participation des femmes et des jeunes en moyenne 30%	- Statistiques - Rapport du S-E du Programme - Revue à mi-parcours - Enquêtes d'impact - Rapports des institutions en charges du Commerce et de l'Entrepreneuriat (Ex. Ministère du Commerce, Chambres de Commerce, Maison de l'Entreprise, etc...)	- Plupart des MER évoluent dans le secteur informel - Volonté du Gouvernement du Burkina Faso de favoriser la mise en place d'un cadre légal et réglementaire favorable aux MER - Volonté/dynamisme des organisations des MER

Réalizations/Produits			
Composante A: « ACCÈS DES MICRO ENTREPRISES RURALES AUX SERVICES NON FINANCIERS »			
Résultat attendu : les micro-entreprises rurales ont un accès facile et durable aux services non-financiers			
Sous-Composante A1 : 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.	<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'une base de données opérationnelle sur les MER ciblées et appuis reçus par le programme - Nombre de demandes émanant des groupes cibles par catégorie (femmes, hommes, jeunes) et typologie (PIE, AGR, MER, PEI, Grpts) - Nombre de MER encadrées >12 000 - Nombre de CREER recrutés, formés, déployés dans la ZIP, opérationnalisés - Nombre de contrats de services / conseils signés entre les MER et les CREER > 7000 (par genre) dont 30% de contrats d'appuis « permanents » - 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 ; - Nombre de contrats de prestations de services « permanents » (ensemble de prestations délivrées sur une durée minimale de 1 an / an / CREER en moyenne - 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.) 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport périodique du Programme (Responsable Volet Appui aux MER) - Contrats d'objectifs et rapports du partenaire de mise en œuvre (MEBF) - Base de données des MER actualisée périodiquement - Rapport du S-E du Programme - Plan d'Accompagnement des MER et rapports des CREER au Programme - Etats financiers des CREER - Rapports trimestriels des antennes - Rapport des ateliers d'évaluation participative - Enquêtes annuelles échantillon de MER 	<ul style="list-style-type: none"> - Réduire au maximum les risques d'erreur dans le recrutement des CREER : recrutement et déploiement des CREER doit tenir compte des exigences de la prestation de service en milieu rural et la volonté de s'installer dans le milieu au-delà du Programme - Recherche d'autre sources de revenus par les CREER risque de réduire les ressources et temps que les CREER dédient au MER - Les MER s'intéressent aux services proposés par le CREER - Les services des CREER répondent aux attentes des MER - Les MER acceptent de payer une contribution pour les services des centres de ressources
Sous-Composante A.2:FACILITATION DE L'ACCÈS DES MER À LA FORMATION, AUX MÉTIERS ET À	<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'une base de données opérationnelle sur les prestataires 	<ul style="list-style-type: none"> - Base de données actualisée périodiquement (annuellement ou semestriellement) 	<ul style="list-style-type: none"> - Les institutions de formation professionnelle ont les compétences, capacités et

<p>L'APPRENTISSAGE</p> <p>Résultat attendu : Les MER ont accès à la formation aux métiers et apprentissage</p>	<p>de formation professionnelle et aux métiers</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre de MER par catégorie (femmes, hommes, jeunes) et typologie (PIE, AGR, MER, PEI, Grpts) formés en entrepreneuriat / gestion > 12000 - Nombre de MER par catégorie (femmes, hommes, jeunes) et typologie (PIE, AGR, MER, PEI, Grpts) ayant bénéficié d'une formation technique et professionnelle > 9000 - Nombre de MER recevant une formation en alphabétisation fonctionnelle > - Nombre de MER par catégorie (femmes, hommes, jeunes) et typologie (PIE, AGR, MER, PEI, Grpts) ayant pris part à des voyages d'échanges > 500 - Nombre d'apprenti(e)s ou d'employé(e)s des MER ayant bénéficié de formation professionnelle duale > 1000 - Nombre de formateurs endogènes selon le genre ayant bénéficié de renforcement pédagogique > 300 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport périodique du Programme (Responsable Volet Technologie et Formation Professionnelle) - Contrats d'objectifs et rapports des partenaires de mise en œuvre (FAFPA, CEAS, etc...) - Rapport du S-E du Programme - Rapport des ateliers d'évaluation participative - Plans d'accompagnement des MER - Rapport de Suivi des MER bénéficiant des Appuis 	<p>ressources financières pour adapter leur offre de services aux besoins des MER</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les CREER sont capables d'établir des bons plans d'accompagnement des MER et d'assurer un suivi objectif. - Volonté des Partenaires du PASPRU d'entrer dans des partenariats avec les CREER - Harmonisation de l'initiative d'alphabétisation avec dispositif national en la matière et bonnes pratiques
<p>Sous-composante A3:FACILITATION DE L'ACCÈS AUX INFORMATIONS, TECHNOLOGIES ET INNOVATIONS</p> <p>Résultat attendu : Les MER ont accès aux informations, technologies et innovations</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de MER ayant accès à l'information technique et technologique de proximité - 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 - Nombre de plaquettes, catalogue sur les technologies conçues, traduites et diffusées - Nombre de séance de démonstrations réalisées et d'unités artisanales installées et 	<ul style="list-style-type: none"> - Base de données actualisée deux fois par an - Rapport périodique du Programme (Responsable Volet Technologie et Formation Professionnelle) - Contrats d'objectifs et rapports des partenaires de mise en œuvre (IRSAT, CEAS, DGPER, etc...) - Rapport du S-E du Programme - Rapport des ateliers d'évaluation participative - Rapport d'exécution des protocoles/conventions de partenariat entre les institutions de 	<ul style="list-style-type: none"> - 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

	<ul style="list-style-type: none"> opérationnelles - Nombre de protocole de travail/partenariats entre les équipementiers et les structures de recherche - 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 - Nombre de MER (selon les catégories) capable d'identifier leurs contraintes et les solutions possibles du point de vue innovation et technologies - Nombre de MER par catégorie qui estiment trouver l'information dont ils ont besoin (idem des femmes et des jeunes) >50% 	<ul style="list-style-type: none"> recherche et les organisations d'artisans équipementiers - Contrats et rapports de recherche développement 	
Composante B: "AMELIORATION DE L'ENVIRONNEMENT DES MER ": Résultats attendu : Des appuis institutionnels sont apportés aux MER			
SOUS COMPOSANTE B1: Résultats attendus : L'offre de financements des MER est renforcée	<ul style="list-style-type: none"> - « Fonds de développement de la Micro-Entreprise Rurale» est opérationnel - Nombre d'innovations technologiques, commerciales et organisationnelles introduites auprès des MER et financés par le Fonds - Nombre de micro projet financés 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport périodique du Programme - Rapport du S-E du Programme - Rapport du Comité d'attribution des Subventions et taux d'autofinancement par les MER - Suivi des MER 	<ul style="list-style-type: none"> - Le fonds offre une alternative au système financier classique - Les subventions offertes sont adaptées aux moyens des Mer et permettent leur émergence - Durabilité du système
B.2. SOUS COMPOSANTE B2 : « RENFORCEMENT DES ORGANISATIONS DE MER » Résultats attendus : Les MER organisations des MER sont structurées, légitimes et capables de promouvoir les filières et défendre leurs intérêts.	<ul style="list-style-type: none"> - Dispositif de structuration mis en place par les autorités compétentes (DOPAIR) - CREER habilités pour diagnostic/ structuration groupements de MER - Nombre d'organisation de MER dans les filières d'intervention créées et/ou renforcées - Nombre d'organisations 	<ul style="list-style-type: none"> - Récépissés de reconnaissance officielle - Rapports annuels du PASPRU - Composition des bureaux des organisations - Comptes rendus des réunions des organisations et assemblées générales - Rapports annuels des organisations 	<ul style="list-style-type: none"> - Volonté des organisations des filières de collaborer avec le programme - Adhésion des MER - Existence de masses de MER par produit peu dispersées géographiquement pour entretenir une dynamique organisationnelle

	<ul style="list-style-type: none"> professionnelles et faitières de filières créées et/ou renforcées au niveau régional, national - Nombre plaidoyers et/ou de lobbying réalisés 		
Composante C: GESTION DU PROGRAMME 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 Résultat attendu : La mise en œuvre des activités de l'UGP est efficace et respecte le timing.	<ul style="list-style-type: none"> - Bureaux réhabilités et équipés (mobilier, matériel informatique et de bureau) - Matériel roulant acquis et opérationnel - Contrats du personnel établis et salaires sont assurés - Personnel forme et participant à des voyages d'étude - Fonctionnement assuré - Partenariats gérés 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports d'activités et financiers périodiques du programme - Rapports de S-E du Programme - Rapports de supervision - Rapports du Contrôleur Interne - Revue à mi-parcours - Rapport d'achèvement - Rapport d'évaluation finale 	<ul style="list-style-type: none"> - Maintien de la dynamique de travail d'équipe et complémentarité des postes/complémentarité UGP-Antennes - Renforcement continu des Compétences et motivation suffisantes du personnel retenu - Bonne communication avec le bailleur et maîtrise des procédures du bailleur - Bonne coopération avec les différents partenaires, les ministères
Sous-composante C2: COORDINATION ET GESTION DES ANTENNES Résultat attendu : La mise en œuvre des activités des antennes est efficace et respecte le timing en concordance avec l'UGP.	<ul style="list-style-type: none"> - Bureaux obtenus par les autorités régionales réhabilités et équipés (mobilier, matériel informatique et de bureau) - Matériel roulant acquis et opérationnel - Contrats du personnel établis et salaires sont assurés - Personnel forme et participant à des voyages d'étude - Fonctionnement assuré - Partenariats gérés 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports d'activités et financiers périodiques du programme - Rapports de S-E du Programme - Rapports de supervision - Audits annuels - Rapports du Contrôleur Interne - Revue à mi-parcours - Rapport d'achèvement - Rapport d'évaluation finale 	<ul style="list-style-type: none"> - Maintien de la dynamique de travail d'équipe et complémentarité des postes/complémentarité UGP-Antennes - Renforcement continu des Compétences et motivation suffisantes du personnel - Bonne communication avec l'UGP - Dispositif des CREER est efficace et complémentaire aux antennes - Bonne coopération avec les différents partenaires et autorités régionales
Sous-composante C.3 PILOTAGE DU PROGRAMME Résultat attendu : La gestion financière et le suivi du Programme sont assurés	<ul style="list-style-type: none"> - Système de suivi évaluation mis en place et opérationnel - PTBA est élaboré selon les directives du FIDA et dans les temps demandés - Suivi effectué par les Ministères de tutelle - Sessions du Comité de Pilotage - Missions de supervision conjointe Gouvernement-FIDA 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports financiers périodiques du programme - Manuels, logiciel et outils de S-E - Rapports de S-E du Programme - PTBA et rapports de mise en œuvre - Rapports de supervision - Audits annuels - Rapports du CP - Revue à mi-parcours 	<ul style="list-style-type: none"> - Efficacité du Contrôle Interne - Dualité procédures FIDA/procédures Burkina Faso

		- Rapport d'achèvement - Rapport d'évaluation finale	
--	--	---	--

Appendice 3: Résumé des principales mesures à adopter dans les délais convenus

Domaine d'action	Mesure convenue	Date	Responsabilité	Avancement
Composante A	A1 au vu du retard pris, assurer un suivi rapproché de la MEBF	Immédiatement	UGP. Bureau pays	
	A1: solder le premier contrat avec la MEBF	31 mars 2013	FIDA, MASA	
	A2 et A3: évaluer les prestations des 3 partenaires en formation	Date de fin de la convention	UGP	
	A1: assurer un suivi rapproché des CREER pour s'assurer de la qualité des prestations	En continu à partir de leur affectation	UGP, MASA	
Composante B	A3: intégrer les MER du micro-projet manioc au programme d'appui du PASPRU	immédiatement	Suivi/évaluation UGP et antennes, DR du MASA	
	B1: mise en place d'un mécanisme de subventions des activités des MER/groupements	UGP, CREER		
	B2: signature d'une convention avec la DOPAIR	Avril 2013	UGP, consultant	
	B2: mise en place d'un volet «alphabétisation fonctionnelle»	Mars 2013	UGP	
Composante C	B3: saisir l'OFID pour le financement des infrastructures à vocation économique	Avril 2013	UGP	
	Finaliser le recrutement du Coordonnateur et de l'Expert Suivi-Évaluation et envoyer au FIDA les documents	Mars 2013	Gouvernement	
	Signer un nouveau contrat avec l'ATI	Mi mars 2013	MASA	
	Transférer le siège du programme à Ouagadougou	Immédiatement	MASA	
Aspects fiduciaires	Ouvrir les 3 autres Antennes	Mars 2013	MASA	
	Renforcer l'appui à la mise en marchés des produits	Avant fin 2013	UGP	
	Mise en réseau de TOMPRO au niveau de l'UGP entre le poste du RAF et celui du Comptable	Immédiatement	UGP	
	Registre des contrats transféré sur TOMPRO	Fin mars 2013	UGP	
	Diligence et vigilance dans le rythme de justification des dépenses et la gestion de la trésorerie	Avant la fin d'avril 2013	RAF/COMPTABLE de l'UGP	
	Respecter les dispositions de l'Accord de Financement	Permanent	UGP	
	Soumettre au FIDA les états financiers pour les exercices 2011 et 2012	Permanent	Gouvernement	
	i) Procéder au recrutement de l'auditeur	31 mars 2013	UGP	
	ii) Soumettre le rapport d'audit pour les exercices 2011 et 2012 au FIDA	i) 30 avril 2013	UGP	
		ii) 30 juin 2013		

Appendice 4: Avancement matériel au regard du PTBA, y compris les indicateurs SYGRI

		Période: 16-8-12 à 31-12-12				Objectif fixé lors de la pré-évaluation	
Composante/ Sous-composante ou Objectif spécifique	Indicateur	Unité	PTBA (PAP)	Réalisé	%	Réalisé (cumulatif)	%
Composante A accès des MER aux Services Non Financiers			283 685 503	270 043 840	95,130	270 043 840	26,36
<i>Sous-composante A1</i>	Facilitation de l'accès des micros entreprises rurales (MER) aux services de développement aux entreprises (SDE)		121 435 000	107 944 178	88,89	107 944 178	20,16
<i>Sous-composante A2</i>	Facilitation de l'accès à la formation aux métiers et à l'apprentissage		58 485 250	58 427 409	99,9	58 427 409	25,46
<i>Sous-composante A3</i>	Facilitation de l'accès aux informations, technologies et innovations		103 765 253	103 672 253	99,91	103 672 253	39,60
Composante B Amélioration de l'environnement des MER			43 769 000	10 171 500	23,24	10 171 500	4,05
<i>Sous-composante B1</i>	Amélioration de l'offre de services financiers		36 000 000	2 422 900	6,73	2 422 900	1,18
<i>Sous-composante B2</i>	Renforcement des associations des MER		7 769 000	7 748 600	99,74	7 748 600	17,03
Composante C Gestion du programme			447 678 411	339 085 237	84,65	339 085 237	111,04
<i>Sous-composante C1</i>	Coordination et gestion du programme		247 289 412	204 391 967	91,45	204 391 967	
<i>Sous-composante C2</i>	Antennes régionales		141 888 999	93 004 376	68,94	93 004 376	
<i>Sous-composante C3</i>	Pilotage du programme		58 500 000	41 688 894	98,89	41 688 894	

Appendice 5: Questions financières: exécution effective des obligations de financement par source de financement, décaissements par catégorie et par composante

Tableau 5A: Exécution des obligations de financement par source de financement

Source de financement	Pré-évaluation (USD '000)	Décaissements (USD '000) (1)	Pourcentage de décaissement
Prêt/Don FIDA	16 150.0	1 295.6	8.0
Gouvernement	3 867.4	238.7	6.2
Bénéficiaires	96.0	0.0	0.0
Total	20 113.4	1 534.3	7.6

(1) au 31 janvier 2013 y inclus le dépôt initial

(2) 1USD= 450F CFA

Tableau 5B: Exécution des obligations de financement par source de financement, décaissements par composante (milliers d'USD)

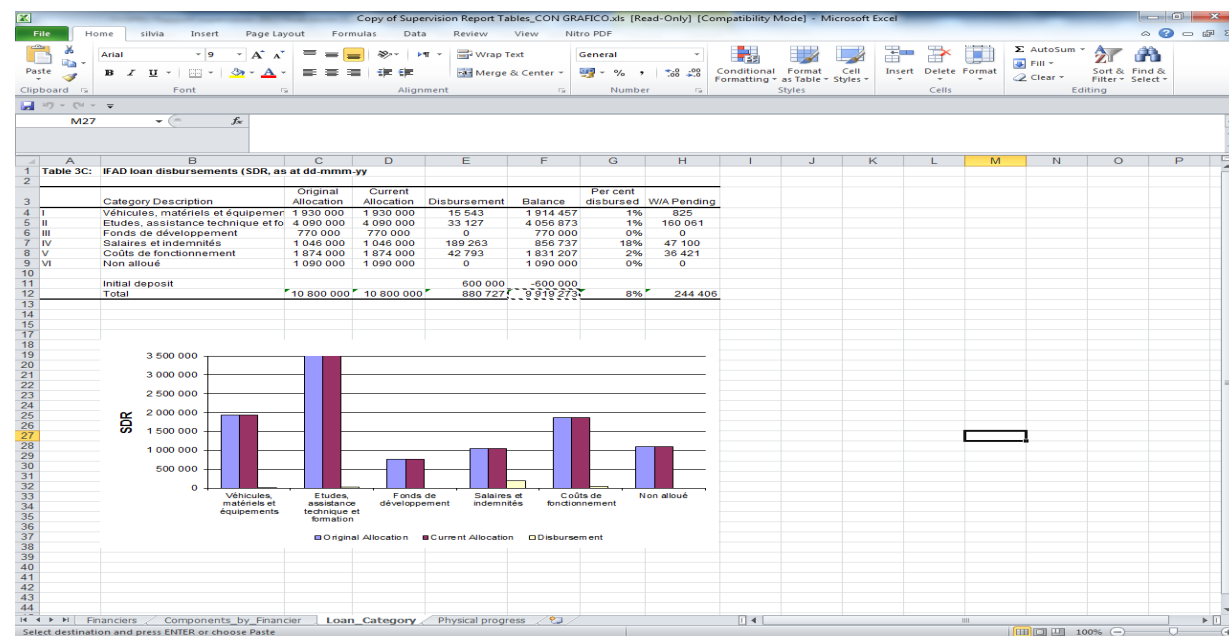
Composante	Prêt/Don FIDA			Gouvernement			Bénéficiaires			Total		
	Pré-évaluation	Réalisé	%	Pré-évaluation	Réalisé	%	Pré-évaluation	Réalisé	%	Pré-évaluation	Réalisé	%
A. Accès des MER aux services non financiers	9 284.0	600.1	6.5	2 630.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	11 914.2	600.1	5.0
Facilitation de l'accès des MER aux SDE	5 491.1	239.9	4.4	1 507.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	6 998.3	239.9	3.4
Accès à la formation aux métiers et apprentissage	1 922.5	129.8	6.8	561.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2 483.4	129.8	5.2
Accès aux informations, technologies et innovations	1 870.4	230.4	12.3	562.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2 432.4	230.4	9.5
B. Amélioration de l'environnement des MER	2 864.5	22.6	0.8	552.5	0.0	0.0	96.0	0.0	0.0	3 513.0	22.6	0.6
Amélioration de l'offre des services financiers	2 342.3	5.4	0.2	384.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2 727.2	5.4	0.2
Renforcement des organisations des MER	522.2	17.2	3.3	158.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	681.0	17.2	2.5
Amélioration de l'offre infrastructure à vocation économique	0.0	0.0		8.8	0.0	0.0	96.0	0.0	0.0	104.8	0.0	0.0
C. Gestion du programme - PASPRU	2 381.8	1 025.6	43.1	462.8	238.7	51.6	0.0	0.0	0.0	2 844.5	1 264.3	44.4
Unité de gestion du PASPRU	2 381.8	1 025.6	43.1	462.8	238.7	51.6	0.0	0.0	0.0	2 844.5	1 264.3	44.4
D. Coordination du programme pays	1 619.8	0.0	0.0	222.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1 841.8	0.0	0.0
Appui au programme pays	1 274.3	0.0	0.0	158.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1 432.4	0.0	-
Suivi - évaluation et administration financière	345.5	0.0	0.0	63.8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	409.3	0.0	-
Total	16 150.0	1 648.3	10.2	3 867.4	238.7	6.2	96.0	0.0	0.0	20 113.5	1 887.0	9.4

Tableau 5C: Décaissements sur le prêt/don du FIDA (DTS, à la date du 31-12-13)

Catégorie	Description de la catégorie	Allocation originale	Allocation amendée	Décaissements	DRF en instance (DRF 5)	Solde	Pourcentage de décaissement
I	Véhicules, matériels et équipements	1 930 000	1 930 000	15 543	825	1 914 457	1%
II	Etudes, assistance technique et formation	4 090 000	4 090 000	33 127	160 061	4 056 873	1%
III	Fonds de développement	770 000	770 000	0	0	770 000	0%
IV	Salaires et indemnités	1 046 000	1 046 000	189 263	47 100	856 737	18%
V	Coûts de fonctionnement	1 874 000	1 874 000	42 793	36 421	1 831 207	2%
VI	Non alloué	1 090 000	1 090 000	0	0	1 090 000	0%
	Dépôt initial			600 000		-600 000	
	Total	10 800 000	10 800 000	880 727	244 406	9 919 273	8%

1DTS= 1,49570 USD

Illustration 1: Décaissements sur le prêt/don FIDA, comparaison entre les allocations originales et amendées et taux effectif de décaissement



Appendice 6: Respect 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 2.02	Ouverture d'un compte spécial en F CFA	Avant la mise en vigueur	Exécuté	Un Compte Spécial est ouvert en FCFA
Section 2.03 b)	Créditer un Montant Autorisé de 600 000 Euro jusqu'à ce que le montant total des retraits soit équivalent ou excédent à 1 500 000 DTS	Dès l'ouverture du Compte Spécial	Exécuté	
Section 3.02	Le PTBA doit être soumis au FIDA pour examen et observations	45 jours au plus tard avant le commencement de l'année du Programme	Le PTBA 2013 n'a pas encore été soumis au FIDA	Le projet est en train de préparer le PTBA sur la base des observations de cette mission du FIDA.
Section 3.03	Ouverture d'un Compte de Programme pour déposer les fonds de la Contrepartie	Avant la mise en vigueur	Exécuté	
Section 4.02	Rapport d'activités soumis semestriellement et annuellement au FIDA	Dans les trois mois suivant la fin de la période considérée (i.e. 31/03/2013)	En préparation	
Section 5.01	Soumission des états financiers	31 mars	En préparation	
Section 5.02	Soumission du rapport d'audit au FIDA	30 juin	En préparation Auditeur en train d'être recruté	L'audit sera réalisé pour la période juillet 2011-décembre 2012
Annexe 1, par. A)	Le Programme conclura une entente avec la MEBF	Au démarrage du Programme	Exécuté	Contrat signé le 28/12/2012

Appendice 7: Gestion des savoirs: apprentissage et innovation

Apprentissage

- Communication et gestion des savoirs font désormais partie de la culture de travail du PASPRU (réunions de gestions, courriel, SMS, prises d'images, etc...). Prises de décisions par la hiérarchie sont plus transparentes et motivations expliquées à l'équipe, demandes de non objections et commentaires de la CPM y relatifs copiés aux autorités de tutelle (SG, DGPER, DAF, DEP/MASA, DGCOOP/MEF) et à l'équipe pour transparence et appropriation du processus, etc...
- Nombreuses occasions de travailler en groupe ont favorisé une meilleure compréhension de la démarche PASPRU, de la spécificité du Programme et de la philosophie du FIDA
- Descentes de terrain ont permis d'illustrer les différentes typologies de MER (PIE, AGR, MER, PEI, Groupements) et de mieux cerner les besoins de la population cible du Programme
- Programme d'Actions Prioritaires a été un catalyseur pour le programme : a permis de mieux voir ce qui n'allait pas dans le passé et a donné matière à réflexion sur les perspectives futures du Programme (ex: faire et ne pas faire, projections, meilleur ciblage et focalisation sur des domaines porteurs, segmentation des appuis)
- Équipe du programme plus confiante à se présenter devant les autorités et présenter des doléances et plaidoyers au nom des MER et du Programme – Programme plus crédible aux yeux des autorités au bout de ces 6 mois.
- Formalisation des partenariats a permis de mieux maîtriser les techniques de négociations avec d'autres structures et l'appropriation par l'équipe des spécificités des Partenaires et pour les Partenaires de mieux comprendre les spécificités du PASPRU – « On n'a plus peur des partenaires »
- Formations en Entrepreneuriat et Gestions : Thèmes très pertinents et bien appréciés par les MER – MER étaient surprises de se voir considérées comme des entrepreneurs au même titre que des magnats tels qu'Oumarou Kanazoe

Innovation: Décrire toute innovation intéressante observée pendant la mission de supervision

- Nouvelle dynamique d'équipe :
 - le PASPRU «a cassé les barrières» entre les différentes unités (UGP, antennes) et entre les différents postes. Tous les agents sont plus à l'aise de s'exprimer devant d'autres agents d'une hiérarchie différente (ex : Chauffeurs participent dans des réunions et contribuent au développement du Programme, les supérieurs n'ont parlé devant les secrétaires et vice-versa, le coordonnateur est un collègue et non une figure lointaine...)
 - les défaillances sont discutées et mesures correctives entendues et initiatives encouragées ; chacun est responsabilisé et comprend que les apports des uns et autres contribuent à une meilleure performance des collègues et au succès du programme
 - l'esprit d'équipe a permis de révéler les talents des uns et des autres et de les mettre à contribution pour le succès du PAP (agents avec talents de communication, agents qui maîtrisent l'outil informatique, agents qui ont des talents de médiation et diplomatie, boute-en-train, etc..)
- Missions mensuelles de terrain pour toute l'équipe (y inclus personnel financier et comptable, secrétaires) et formations échanges incluant des visites de MER: tout le monde arrive à se mettre dans la peau des populations cibles et chacun comprend la nécessité d'être diligent dans son travail pour faciliter l'accès des MER aux appuis du Programme sans problèmes (ex : suivi des partenaires, transferts de fonds aux antennes, transmissions des pièces justificatives, suivi sur le terrain, etc...)
- Missions mensuelles de terrain pour toute l'équipe et visites des MER ont créé une plateforme d'échanges avec populations cibles : les MER visitées ont accès directement à l'UGP et à ses responsables et expriment leurs besoins directement à la hiérarchie
- Séances de sensibilisation et information ont été un grand succès et feront désormais partie de l'approche PASPRU – Partage de documents résumés du PAP et ont permis d'imprégner les MER des apports possibles du PASPRU et de leur offrir des conseils par rapport à leur développement en général
- Ateliers de Concertation (national et régionaux) ont été une plateforme d'échange importante pour le programme et ont donné l'opportunité aux différentes parties prenantes (MER, autorités, partenaires, personnes ressources) de donner des orientations pour le futur du Programme

- Absence de RSE a obligé toute l'équipe à jouer un rôle plus important dans le suivi et l'élaboration du PTBA : meilleure maîtrise du processus qui sera bénéfique même en présence du RSE
- Absence du dispositif des CREER a force le PASPRU à déployer les secrétaires comptables sur le terrain – les 2 secrétaires-comptables se sont révélés des talents de sensibilisation, animation et mobilisation – Travail de bureau n'en a pas soufferts (tous les rapports et dossiers constitués à tant et qualité impeccable)
- Formations techniques étaient bien adaptées au niveau des MER et à leur environnement – Ex :
 - CEAS a développé un module de transformation du lait en fromage utilisant une plante locale que les MER connaissent déjà (technologie utilisée par les peuhls du Benin)
 - Comment utiliser citron pour mesurer acidité du beurre de Karité
 - Formateurs utilisaient des images pour pallier à l'analphabétisme de la plupart des MER
 - Soumbala à base de soja