

SAO TOMÉ ET PRINCIPE

PROGRAMME D'APPUI PARTICIPATIF A L'AGRICULTURE FAMILIALE ET A LA PÊCHE ARTISANALE (PAPAFPA)

PRÊT 557-ST

Mission de supervision: 5-18 OCTOBRE 2012

A. Introduction¹

1. Une mission du FIDA a séjourné à São Tomé-et-Principe du 5 au 18 octobre 2012 dans le cadre de la supervision du Programme d'Appui Participatif à l'Agriculture Familiale et à la Pêche Artisanale (PAPAFPA). Cette mission avait pour objectif de: i) évaluer la performance globale du programme et son impact; ii) passer en revue les recommandations de la dernière mission de supervision de novembre 2011, et de faire le suivi de leur mise en œuvre; iii) faire le point sur l'état d'avancement des activités menées au cours de la période sous examen; iv) apprécier la mise en œuvre, les progrès réalisés et l'impact obtenu au niveau de chaque composante; v) analyser, avec l'ensemble de l'équipe du projet et les principaux partenaires impliqués dans la mise en œuvre, les difficultés et contraintes rencontrées dans l'exécution des activités du projet, et proposer des solutions et recommandations appropriées; vi) vérifier l'état d'avancement du Plan de Travail et Budget Annuels (PTBA) et du Plan de Passation des Marchés (PPM) pour l'année 2012; et vii) analyser, conjointement avec le staff du PAPAFPA, les chefs des filières, les prestataires de services et les autres membres de la mission, la version provisoire du PTBA et PPM pour l'année 2013 (six premiers mois) et valider celle-ci.
2. D'une manière plus spécifique, la mission devait: i) se prononcer sur l'efficacité des outils de gestion du programme et sur le respect des clauses de l'Accord de prêt; ii) évaluer la performance d'exécution de chaque composante et sous-composante; iii) examiner, dans la mesure du possible, les approches et méthodologies mises en place pour l'exécution du programme; iv) évaluer l'impact du programme en mettant en relief la qualité du ciblage dont la prise en compte des femmes, des jeunes et des couches vulnérables en milieu rural; v) identifier une stratégie de désengagement du projet qui assurera la pérennité des acquis.
3. A son arrivée à Sao Tomé, la mission a défini un programme de travail au cours d'une séance avec la coordinatrice du programme et tous les cadres de l'UCP (chefs de filière, responsable financier et responsable du suivi-évaluation), le fonds de développement d'infrastructures communautaires (FIC), les différents prestataires de services (MARAPA, ADAPA et FENAPA), l'assistant technique international et le représentant du ministère de tutelle (M. José de Deus Lima de Menezes, qui a aussi accompagné la mission pendant ses visites de terrain).
4. Depuis les élections législatives tenues en août 2010 et le changement de gouvernement, le programme a comme interlocuteur officiel le Ministère du Plan et du Développement (MPD) s'étant substitué à l'ancien Ministère de l'Agriculture, du Développement Rural et des Pêches (MARDP) dans cette fonction.
5. La mission s'est rendue dans plusieurs communautés rurales et a pu s'entretenir avec toutes les coopératives d'exportation ainsi que quelques représentants d'associations au niveau de chaque filière productive. La mission a également pu s'entretenir avec l'ONG MARAPA, FENAPA et ZATONA-ADIL. Des chantiers supervisés par le FIC ont été visités afin de mesurer l'avancement des travaux, la qualité et l'efficacité de leur exécution.
6. La mission a également rencontré M. Carlos Pascoal, Directeur Général de l'Agriculture et Pêche et M. João Pessoa, Directeur des Pêches.

¹ La mission était composée de M. Andrea Serpagli, Chargé de Programme Pays du FIDA pour Sao Tomé-et-Principe, WCA (Chef de mission), Mme. Sara Lili, Consultante, chargée de gestion financière, WCA, M. Jean Zawlasky, Consultant, spécialiste de filières agricoles de rente; M. Bernard Adrien, Consultant, spécialiste de pêche et Mme Ramziath Adjao, Consultante, spécialiste en suivi-évaluation qui, pour des raisons d'obtention de son visa, a pu intégrer la mission seulement à partir du 19 octobre.

7. Comme les fois précédentes, et dans l'optique de créer un maximum de synergies, la mission de supervision avait été planifiée de sorte qu'elle soit en concomitance avec la venue des représentantes de deux (Malongo et Hom&Terre/AgriSud) des cinq partenaires qui collaborent actuellement avec le programme dans le cadre du développement des filières de rente.
8. Une réunion de restitution avec l'équipe de gestion du programme s'est tenue le 18 octobre 2012. Le présent aide-mémoire fait le point sur les constats et recommandations de la mission et intègre les commentaires des cadres du programme ainsi que des différents opérateurs techniques. Il a été présenté à son Excellence le Ministre du Plan et du Développement pour signature.
9. La mission exprime ses sincères remerciements aux Autorités de São Tomé, au personnel de l'UCP et du FIC pour leur accueil chaleureux, ainsi qu'aux partenaires du programme pour leur entière disponibilité et collaboration qui ont permis le bon déroulement des travaux.

B. Description du programme

10. Le Programme d'Appui Participatif à l'Agriculture Familiale et à la Pêche Artisanale (PAPAFPA) a pour but de poursuivre l'amélioration des conditions de vie des groupes cibles se trouvant aujourd'hui encore sous le seuil de pauvreté. Les objectifs spécifiques du programme sont: i) d'aider à la structuration du monde rural en renforçant les associations rurales de base et les représentations de type professionnel; ii) de contribuer à la création et au bon fonctionnement d'une offre de services capable de répondre dans les domaines sociaux, techniques, économiques et financiers, aux attentes des populations rurales; et iii) de renforcer les capacités des populations rurales les plus pauvres à entreprendre des activités économiques.
11. Le PAPAFPA, approuvé par le FIDA le 26 avril 2001 et effectif depuis le 25 février 2003, cible des petits agriculteurs, des pêcheurs artisanaux et des femmes qui vivent du commerce de la pêche artisanale. Il s'agit d'un programme d'une durée de 12 ans initialement financé par un prêt du FIDA de 9,97 millions d'USD. L'achèvement des activités est prévu le 31 mars 2015 et la clôture du prêt le 30 septembre 2015.
12. À l'initiative de l'ancien MARDP, un financement supplémentaire sous forme de don, d'un montant d'environ 3 millions d'USD a été accordé par le Conseil d'administration du FIDA en septembre 2010. Ce financement vise à: i) étendre la couverture actuelle du programme afin d'englober neuf communautés supplémentaires de producteurs de cacao bio-équitable (du centre-ouest du pays) et six communautés de producteurs de café bio-équitable vivant dans la plantation de Monte Café; et ii) renforcer les actions actuellement conduites dans les filières déjà ciblées pour les cultures assurant la sécurité alimentaire, le poivre biologique et les produits halieutiques. Ce don est devenu effectif au cours du mois de janvier 2011.
13. La gestion du programme a été attribuée, faisant suite à quelques changements, à l'Unité de Coordination du Programme (UCP). Le PAPAFPA est structuré autour de 3 composantes:

Composante 1: Appui au développement d'activités économiques et filières comprenant six sous composantes: cacao bio-équitable, cacao conventionnel de qualité, poivre/épices, café bio-équitable, pêche artisanale/poisson frais sous glace et diversification des cultures vivrières en association aux cultures de rente;

Composante 2: Renforcement de l'offre de services au monde rural/Fonds de développement des infrastructures communautaires (FIC) comprenant deux sous composantes: i) le guichet pour les infrastructures productives financées par le PAPAFPA dans sa zone cible; et ii) le second guichet concernant le financement d'infrastructures sociales et novatrices par d'autres donateurs dans ou en dehors de la zone PAPAFPA; et

Composante 3: Accompagnement et gestion du programme incluant les deux sous-composantes suivantes: i) l'appui à la Fédération nationale des petits agriculteurs (FENAPA) et aux bibliothèques villageoises; et ii) la gestion du programme (gestion, information/communication, administration et finances, et suivi-évaluation).

14. La sous-composante « Appui à l'alphabétisation fonctionnelle des adultes » a été interrompue fin 2010.

C. Évaluation d'ensemble de l'exécution du programme

15. De manière générale, la mission relève que les activités du PAPAFPA, après presque dix ans d'exécution, continuent à avancer de manière structurée et performante grâce : (i) à la mise en œuvre progressive par le programme des changements et recommandations préconisés par la dernière revue inter-cycle d'avril 2009, ainsi que les missions de supervision suivantes ; (ii) à la bonne conduite du programme ; et (iii) au support continu fourni à travers des différents partenariats et assistances techniques (y compris de l'assistance technique permanente financée par l'AFD) dont la mise en place a été bénéfique au programme.
16. Les principales réalisations du PAPAFPA depuis fin novembre 2011 portent essentiellement sur: i) l'indépendance gestionnaire totale depuis janvier 2012 de la CECAB (filière cacao bio) et la poursuite satisfaisante des activités dans deux autres filières agricoles (cacao de qualité et café); ii) la bonne performance des partenariats commerciaux passés avec des opérateurs privés européens : tandis que presque 500 tonnes de produit (cacao certifié bio) sont prévues pour l'exportation avant fin 2012 par la CECAB, plus de 100 tonnes seront exportées dans le cas de la CECAQ-11 (filière cacao de qualité) et 5,8 tonnes par la CECAFEB (filière café certifié bio); iii) l'impact positif des activités du FIC, qui continue à se montrer actif dans l'utilisation des fonds aussi bien du PAPAFPA que d'autres bailleurs (BAD) et à obtenir de bons résultats en termes de qualité du travail réalisé et iv) les premiers résultats , encore partiels, de la mise en œuvre de la nouvelle stratégie pour la filière pêche élaborée en 2010. En ce qui concerne cette filière, en effet, des avancées significatives ont été faites en 2012, essentiellement en ce qui concerne l'augmentation de la capacité de production dans la zone sud de São Tomé et à Príncipe ; le programme DCP quant à lui demande à être redynamisé et assorti d'une réflexion sur les conditions pratiques de sa mise en application. La question de la gestion associative continue à se poser de façon cruciale pour COPAFRESCO, celle de la mise en fonctionnement et de la gestion de l'atelier de construction navale d'Angolares doit être résolue de façon urgente. Globalement, il est nécessaire de faire en sorte que cette composante soit encore plus performante.
17. Néanmoins, la mission remarque que la mise en place de la nouvelle stratégie élaborée par le PAPAFPA pour la filière poivre au cours du deuxième semestre 2011 tarde à porter ses fruits (seulement 3 T de poivre seront exportées par la CEPIBA cette année) à cause (principalement, mais pas exclusivement) de la baisse de production suite à des conditions climatiques défavorables au cours des deux dernières années qui a entraîné une forte hausse des prix du poivre sur le marché intérieur, menant une partie des membres de la CEPIBA à vendre leur production ailleurs. De la même façon, la finalisation du processus de restructuration de la FENAPA n'a pas encore produit les résultats attendus : la fédération reste encore une institution faible en matière de gestion, planification et vision stratégique.

La mission note avec satisfaction que le transfert des responsabilités de S&E aux coopératives se poursuit et que les synergies nécessaires à l'échange des acquis accumulés entre les 6 filières sont en place. En outre, le recrutement d'une assistance technique en août 2012 a permis d'améliorer le cadre de suivi-évaluation et de le mettre en cohérence avec le cadre logique du programme, le rapport d'exécution technique et financière (PTBA) et le système de gestion des résultats et de l'impact du FIDA (SYGRI). Cependant, la maîtrise des différents niveaux d'indicateurs reste incomplète et l'absence

de liens directs et clairs entre les activités techniques du projet et le budget subsiste. Ces lacunes pourraient à termes compromettre l'efficacité des activités, l'effectivité du ciblage et la durabilité des résultats. A cet effet, la mission a proposé un modèle simple présentant une vue d'ensemble de l'exécution physique et financière des composantes à la cellule de S&E à partager avec l'UCP. Un atelier de sensibilisation et de mise à niveau des cadres du programmes a également été organisé fin août 2012 sous la direction de la cellule de S&E avec l'appui d'une assistance technique pour assurer une compréhension cohérente et harmonisée de l'utilité du suivi, des différents instruments, des responsabilités de chacun, et des perspectives futures. La mission estime que les résultats de ces différents appuis devraient porter leurs fruits d'ici le début de la prochaine mission d'évaluation inter-cycle du programme prévue en 2013.

La mission relève également que le mode de comptabilisation des bénéficiaires du PAPAFPA sous-estime une grande partie de ces derniers, notamment en ce qui concerne les infrastructures socio-économiques construites, et recommande donc à la cellule de S&E de revoir le mode de comptabilisation en se référant au Manuel des résultats de 1^{er} et 2^{ème} niveau SYGRI du FIDA (p 41). Il est important de désagréger ces données par île (São Tomé vs Príncipe) et par sexe (homme et femme).

18. Finalement, la mission souligne, une fois de plus, la contribution très conséquente de l'actuelle coordinatrice, ainsi que celle de l'Assistant Technique International (ATI), de l'équipe administrative et de suivi-évaluation dans l'amélioration de l'impact global du programme. Par ailleurs, la pérennité des coopératives (et des filières qu'elles visent) mises en place par le programme reste une priorité pour toute l'équipe. A cet égard, la première expérience d'autonomisation totale de la CECAB à partir de janvier 2012 doit être vue comme une référence essentielle pour les autres filières en termes de bonnes pratiques à utiliser pour leur pérennisation avant ou après la fin du PAPAFPA en mars 2015. Par contre, la dernière mission inter-cycle du programme prévue pour mars 2013 indiquera la « stratégie de sortie » que le PAPAFPA devra suivre pour se désengager progressivement au cours de 2013 et 2014.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Composante 1 : - Réflexion sur les conditions pratiques de la mise en œuvre du programme DCP, y compris la gestion associative pour COPAFRESCO ainsi que le fonctionnement et la gestion de l'atelier de construction navale d'Angolares - Poursuivre la réflexion sur la pérennité des filières et processus de désengagement	Chef de filière pêche, UCP, ATI, partenaires commerciaux Chefs des filières + cellule de S&E + UCP + ATI + partenaires commerciaux	Immédiat Continu
Composante 3 : - Adopter un modèle simple liant les réalisations physiques et financières des principales composantes du programme - Revoir mode de comptabilisation des bénéficiaires	Cellule de S&E, UCP Cellule de S&	Immédiat Immédiat

D. Produits et réalisations

19. De manière plus détaillée, les réalisations du PAPAFPA par composante au cours de la période concernée (novembre 2011 – octobre 2012) se présentent comme suit:

Composante 1: Appui au développement d'activités économiques et filières

Filière cacao bio-équitable

20. 2012 est la 1^{ère} année d'autonomie de la CECAB, avec la fin de l'équipe filière et le démarrage d'un Programme de rénovation cacaoyère, financé par le PAPAFPA. La CECAB aujourd'hui est une entreprise privée viable, soutenue techniquement et financièrement par son partenaire KAOKA. La campagne 2011 a été marquée par une forte sécheresse pour la 2^{ème} année consécutive, avec comme résultat l'exportation de 418 T de cacao sec certifié. La production 2012 devrait se situer autour de 500 T.

21. Le Programme de rénovation cacaoyère, qui vise à augmenter le revenu des petits planteurs, a fait l'objet d'une convention entre le PAPAFPA et la CECAB, signée le 6 février 2012. Son objectif prioritaire de développer la production de cacao, par une redensification des parcelles (de 500 à 800 pieds/ha) et par une amélioration des rendement
22. Le financement du PAPAFPA (268 000 US\$) couvre en gros 20% des plantations actuelles de la CECAB. Le programme fait donc partie d'un plan global de modernisation de la cacaoyère, à l'horizon 2020. Le programme soutenu par le projet est prévu sur 2 ans (2012 et 2013). La mission de supervision intervient donc aux 2/3 de la 1^{ère} année. On notera que la CECAB et KAOKA apportent un appui conjoint important à la réalisation de ce programme au plan technique et financier². Ce qui a permis à la CECAB de démarrer l'action sur ses fonds propres dès le début de 2012, malgré le paiement tardif de la 1^{ère} tranche de 40% (prévu à la signature).
23. Au plan des réalisations, on a jusqu'ici 690 ha taillés sur 650 ha prévus (avec près de 460 planteurs bénéficiaires). Le plan de greffage des rejets basaux, qui portait sur 75 000 plants (dont 5 600 plants au titre de la convention PAPAFPA), a connu des difficultés du fait des pluies. 40 000 rejets seulement ont été greffés. Mais la CECAB prévoit de rattraper le retard avant la fin de l'année³.
24. Il est aussi prévu pour *booster* le plan de redensification la production et la distribution de 26 000 plants greffés à une centaine de petits planteurs choisis pour leurs compétences (type A). Le programme a ici aussi souffert des grosses pluies d'avril et mai. Fin octobre, 13 000 plants greffés seront produits sur un objectif de 19 000 (soit les 2/3). De même, un plan de fertilisation des porte-greffes⁴ a été lancé pour stimuler la production et, sur le plan formation, la CECAB a organisé 11 échanges entre associations (avec 600 planteurs concernés).
25. On peut donc estimer que globalement le programme se déroule de façon satisfaisante⁵. Il est prévu que la CECAB transmette d'ici peu les justificatifs nécessaires au paiement de la 2^{ème} tranche. Notons que le ciblage de l'opération sur les meilleurs planteurs offre de bonnes chances de réussite à ce programme innovant de rénovation, qui joue un rôle *stratégique* pour l'avenir du cacao biologique à STP. Ce ciblage devrait aussi garantir un bon usage des investissements réalisés sur des fonds publics.

Filière cacao de qualité

26. La dynamique de la filière cacao de qualité déjà en œuvre en 2011 s'est poursuivie en 2012. La CECAQ-11 regroupe aujourd'hui 17 associations et environ 830 planteurs (dont 290 femmes). Cela représente une surface brute couverte de 1 400 ha, dont 60% estimés en cacao (840 ha). Un recensement précis doit être réalisé avant la fin de l'année, avec les sociotechniques, ce qui permettra de préciser (par planteur) l'état actuel du verger.
27. Le programme de plantation a souffert de retards récurrents dans la mise en place des sacs, mais aussi de la faiblesse des engrais de démarrage (peu de compost, de qualité variable et peu de fumure organique). Ceci étant, 120 000 plants ont été produits, qui seront distribués à partir de décembre 2012, soit en gros 70 ha replantés (avec 10% de mortalité et à raison de 1.100 pieds par hectare). Il est prévu de produire 300 000 plants en 2013 (avec 5 pépinières et en 2 phases).
28. La grande période de récolte du cacao vient de démarrer. La CECAQ-11 prévoit pour la campagne 2012 d'exporter 112 T de cacao sec certifié commerce équitable (CE)⁶. Elle avait fait 80 T en 2011/12, soit 40% de plus. Ces bons chiffres, qui reposent sur une extension des surfaces, une bonne pluviométrie et sur une amélioration des entretiens,

² Cf. la convention cadre entre la CECAB et KAOKA sur le programme de rénovation des plantations, qui établit les modalités de leur partenariat entre janvier 2012 et décembre 2016.

³ Notons que la CECAB assure la traçabilité du matériel végétal utilisé dans les nouvelles plantations.

⁴ Avec des engrais de démarrage certifiés biologiques par ECOCERT.

⁵ Le Programme de rénovation a fait l'objet d'un petit rapport d'exécution sur la période janvier/septembre 2012. Une mission conjointe du DAF et du responsable du S/E du PAPAFPA (comme prévue par la convention) a été menée.

⁶ La certification est faite actuellement par FLO-CERT au coût de 6 500 €, payés par le projet.

restent à confirmer. Il conviendra aussi de les analyser de façon fine, sur la base du recensement prévu des plantations.

29. CaféDirect continue d'acheter des petites quantités de cacao (2 conteneurs). Le principal acheteur de la coopérative est désormais GEPA, qui est intéressé par un passage au bio. Le prix d'achat des 2 acheteurs est identique : 2 400 € la tonne, dont 1 800 € pour les planteurs et 120 € aux associations pour assurer leur fonctionnement, ce qui est assez peu.
30. L'un des défis actuels de la CECAQ-11 tient à la concurrence des acheteurs de cacao conventionnel qui opèrent sur sa zone⁷. La coopérative paie 9 000 Dobras le kg de cacao frais à la livraison, puis en gros 30 000 Dobras le kg en sec 3 ou 4 mois après, ce qui est beaucoup trop long. Les acheteurs conventionnels achètent la cabosse tout venant entre 11 et 12 000 Dobras, avec un ramassage tous les jours le long de la route, alors que les livraisons à la coopérative se font en général tous les 15 jours. Le cacao est donc mieux valorisé par la CECAQ-11 que par les acheteurs conventionnels, puisqu'elle achète le cacao frais à environ 18 000 Dobras. Mais la concurrence reste vive du fait du paiement cash des acheteurs et de ses tournées quotidiennes. La coopérative devrait pouvoir acheter plus de cacao en fluidifiant son circuit de collecte et en réduisant ses délais de paiement, ce qui suppose d'améliorer les conditions de préfinancement de la campagne⁸.
31. Des petits plans locaux de gestion environnementaux ont été élaborés notamment pour respecter la certification CE. Dans ce cadre, 5 boisements de 2 ha (bois d'œuvre) ont été financés par la filière, en partenariat avec la Direction des Forêts. De même, la CECAQ-11 avec les 16 000 US\$ de primes versées en 2011 a réalisé en 2012 plusieurs investissements ou des actions à caractère social/économique pour les associations, comme le raccordement au réseau électrique de Claudio Faro et Mestre Antonio, la clôture de 3 séchoirs (il en reste 11 à faire), une participation au réseau de distribution de l'eau à Bernardo Faro, l'achat de médicaments et d'intrants (chaux).
32. La CECAQ-11 a recruté en 2012 5 auxiliaires sociotechniques, sélectionnés parmi les meilleurs planteurs et formés *en continu* par la filière (soit 1 ST pour 3 ou 4 associations). Ils ont pour fonctions principales d'appuyer la coopérative en matière d'organisation des pépinières, replantation, transformation et suivi organisationnel des associations. Les sociotechniques doivent à terme remplacer les techniciens de la filière. Ils jouent donc un rôle clé dans la stratégie d'autonomisation de la coopérative. Ils ont actuellement une petite prime de 800 000 Dobras par mois, avec une moto et des frais de fonctionnement, payés par le PAPAFPA. Le transfert de ces coûts à la coopérative est prévu pour 2013.

Filière poivre biologique/épices

33. La Coopérative d'exportation de poivre biologique (CEPIBA) regroupe aujourd'hui 304 planteurs, issus de 27 communautés, dont 252 à Sao Tomé et 52 à Principe⁹. On comptait en mai 2012 quelques 143 000 pieds vivants (57 ha), dont plus de 30 000 en production, soit en gros 12 ha. Ces chiffres devront être revus à la baisse, du fait de la mortalité liée aux sécheresses de 2010 et 2011.
34. Dans le cadre de sa stratégie de *recentrage*, la CEPIBA a exclu en 2012 quelques 127 planteurs, qui n'avaient pas livré de poivre à la coopérative depuis 2 ans, soit en gros le tiers des membres recensés en 2011. Au vu de leurs plantations, ces exclus représentent une production perdue de moins de 200 kg. Mais cette perte est compensée par une concentration des opérations. La nouvelle stratégie de plantation va dans le même sens. Il n'existe désormais que 3 options (un quart, un demi et 1 ha), ce qui ne peut que réduire la dispersion.
35. 12 800 pieds ont été plantés (soit 5 ha). Les plantations sont arrêtées au dernier trimestre 2012, suite au voyage à Madagascar et aux changements de stratégie qui en a résulté. La

⁷ SATOCAO et AGRICON (Cardoso).

⁸ En 2011, CaféDirect, qui était alors le principal acheteur, avait permis à la CECAQ-11 de bénéficier d'un crédit bancaire, mais le taux d'intérêt était bien trop coûteux pour une petite coopérative naissante (plus de 5%).

⁹ Dont près de 60 planteurs qui n'ont pas encore donné leurs contributions, mais ont prévu de planter en 2013.

taille prévue sur l'ensemble des plantations a été réalisée, à l'exception des nouvelles surfaces plantées et des 89 000 plants de moins de 2 ans, qui seront taillés l'an prochain.

36. Agrisud a organisé en juillet un voyage d'étude de 2 semaines au CHTT de Tamatave à Madagascar¹⁰, avec le chef de la filière et le Président de la CEPIBA. Cette mission a eu des effets sensibles sur la stratégie de la filière dans des domaines techniques importants comme l'organisation des pépinières, les techniques de plantation (nouveaux tuteurs à croissance plus rapide, trou plus important avec fumure systématique + 2 pieds par tuteur¹¹), la taille (1^{ère} taille à 6 mois au lieu de 2 ans et une 2^{ème} un an après), le calendrier de la cueillette (concentré sur 2 mois) et la préparation du poivre (...). Ces nouvelles techniques prometteuses se mettent en place dès cette année pour les pépinières¹² et il a été décidé de les développer dans tous les autres domaines à partir de 2013¹³.
37. Les résultats de la campagne sont décevants : la CEPIBA ne pourra pas exporter plus de 3 T sur les 9 à 10 T initialement prévues (dont 2,8 T de poivre sec blanc). La production a fortement baissé du fait de la sécheresse, ce que confirme un petit sondage auprès de plusieurs planteurs¹⁴, mais aussi l'acheteur lors de son dernier passage. Il est aussi possible que les tailles réalisées dans ce contexte climatique défavorable 2 ans de suite aient contribué à déprimer la production.
38. De plus, les prix du poivre sur le marché intérieur ont battu des records - jusqu'à 500 000 Dobras le kg de poivre blanc (soit 20 €), ce qui n'a pu qu'inciter certains planteurs à ne pas vendre leur poivre à la coopérative. Les « fuites » restent d'autant plus probables que le prix payé par la CEPIBA à la livraison du poivre vert (20 000 Dobras/kg) est d'environ le tiers de sa valeur finale en sec et que le planteur doit attendre plusieurs mois avant d'avoir son paiement final. Il semble aussi que se développent les exportations de poivre vers l'Angola, ce qui pourrait contribuer à gonfler les prix du marché local.
39. Une bonne nouvelle : la *qualité* du poivre s'est sensiblement améliorée et elle atteint, selon l'acheteur, les meilleures normes internationales au niveau bactériologique, ce qui permet son utilisation *directe* (sans traitement) dans l'agro/alimentaire et donc sans altération de son goût. La CEPIBA récolte ici les fruits de plusieurs années d'efforts pour mieux maîtriser la transformation, avec aussi une nette amélioration du circuit d'eau de la coopérative.
40. Un nouveau contrat avec Hom&Terre a été signé, suivant les recommandations faites par la mission en 2011. Il permet de mieux valoriser le poivre biologique (prix minimum garanti de 4,5 € le kg de poivre blanc, avec une prime de 25% supplémentaire par rapport au prix du poivre conventionnel), de couvrir une partie croissante des frais de certification (suivant les niveaux de production) et d'assurer le préfinancement de la campagne (via l'acheteur final du poivre). La part qui revient aux planteurs paraît des plus correctes. Reste à améliorer (comme on l'a vu) les modalités de paiement.
41. Enfin, le processus d'autonomisation de la coopérative s'est développé en 2012, avec le recrutement d'un gestionnaire et de 8 sociotechniques, ce qui est beaucoup pour les surfaces à encadrer et qui, faute d'un nombre suffisant de motos, ne sont pas tous fonctionnels.

Filière café bio-équitable

42. Le programme de relance de la culture du café s'est poursuivi en 2012, dans le cadre du partenariat entre le PAPAFPA et MALONGO, avec l'appui de l'AFD et du FIDA. La CECAFEB regroupe aujourd'hui près de 230 planteurs (dont environ la moitié de femmes), sur 6 associations. La surface brute couverte reste d'environ 260 ha, avec une moyenne de 1,1

¹⁰ Centre Technique Horticole de Tamatave, centre géré par l'interprofession des horticulteurs de Madagascar.

¹¹ Ce qui devrait permettre à terme de développer des cultures intercalaires, type gingembre, curcuma et plantes fertilisantes (...)

¹² La production sera assurée par 40 pépiniéristes privés (dont 32 à ST et 8 à Principe), qui ont reçu le matériel végétal, les équipements (bois, fumier, sable de rivière, sacs et feuilles en plastic de protection) et une formation. Rappelons que la participation financière du planteur est de 5%.

¹³ Les nouvelles plantations se feront au 2^{ème} et 3^{ème} trimestre 2013.

¹⁴ La production aurait ainsi baissé en moyenne de 50% par rapport à la production déjà basse de 2011.

ha de café par planteur, dont une bonne partie en vivrier¹⁵. Selon l'étude réalisée en 2012 sur l'articulation café/vivrier dans la zone de Monte Café, les 2/3 des planteurs de la CECAFEB n'ont pas de champs vivriers en dehors de leur lot de café et c'est des cultures vivrières (surtout bananes, taro et horticulture) qu'ils tirent actuellement la part la plus grande de leurs revenus agricoles.

43. Les planteurs ont bénéficié cette année de formations techniques diverses importantes, en particulier sur la taille des caféiers, la conduite des plantations, les méthodes de lutte anti *broca* (scolytes) et la cueillette. De même, les compétences des agents de la CECAFEB ont été renforcées, via notamment des caféiculteurs venus du Salvador et du Mexique, avec des effets très bénéfiques notamment sur l'organisation des pépinières, la gestion des achats, les modalités du traitement humide et la torréfaction.
44. Le projet a planté 84 000 pieds entre mars et juin, ce qui représente environ 27 ha supplémentaires (à raison de 2 500 pieds/ha et de 15 à 20% de manquants)¹⁶. Le projet a souffert ici de divers retards, liés à des quantités insuffisantes de substrat et de compost. La possibilité de faire les nouvelles plantations « racines nues » éviterait le transport des sacs de la pépinière aux champs, mais aussi jusqu'au trou fixé à l'intérieur de chaque parcelle, ce qui reste un travail pénible et à la charge des producteurs. Mais la mise en valeur des nouvelles plantations reste un sujet de préoccupation, car la stratégie de plantation repose sur un maximum de subvention. Si cette stratégie peut se concevoir en phase de lancement de l'opération, il convient maintenant de réfléchir avec tous les partenaires sur l'opportunité d'accroître (progressivement) l'apport financier ou en travail des producteurs.
45. Au niveau des équipements, le renforcement de la CECAFEB s'est poursuivi avec la mise en place de plusieurs équipements, comme la clôture du séchoir et des petits aménagements du centre de Bem Posta. Plusieurs infrastructures prévues n'ont pas été encore réalisées, comme : le centre de traitement en sec et de stockage ; l'électrification de São José et l'adduction d'eau de Bem Posta¹⁷.
46. La filière doit aussi réaliser une étude sur l'amélioration de l'hygiène et de l'environnement dans les communautés. Notons que la filière élabore actuellement des Plans locaux de développement, qui visent à mieux coordonner les investissements, avec une participation active des communautés. Ces plans pourront servir de base à l'élaboration des plans sociaux et environnementaux exigés par FLO-CERT, en lien avec les plans locaux de gestion de l'environnement prévus par le projet GEF.
47. Au plan des résultats, la production d'arabica en 2012 est de 6,6 T en vert, dont 5,9 T exportées et 0,7 T vendue sur le marché local, avec un emballage et une qualité du produit nettement améliorés. La production de robusta reste marginale (autour de 500 kg). La CECAFEB n'atteint pas son objectif de 9 T en 2012, à cause notamment d'un problème de maturation des cerises, mais aussi d'une insuffisante organisation de la cueillette (à Mongo en particulier)¹⁸. On soulignera aussi que le prix de 10 000 Dobras auquel la CECAFEB achète le kg d'arabica en cerise est identique à celui du marché. La production en bio n'est donc pas valorisée.
48. Toutefois, la production de la CECAFEB se développe du fait notamment d'un meilleur entretien des plantations¹⁹. C'est le 1^{er} signe tangible d'une dynamique économique de la relance du café dans la zone, qui est confirmée par l'adhésion de 30 nouveaux membres et

¹⁵ La densité moyenne actuelle est estimée autour de 800 pieds productifs à l'hectare. Mais ces chiffres restent à confirmer par le recensement prévu par planteur. Ce recensement permettrait non seulement d'avoir une vue plus précise sur l'état actuel du verger, mais aussi de mieux cibler (de façon plus réaliste) le programme de replantation.

¹⁶ On manque là aussi d'indicateurs de suivi précis.

¹⁷ Il s'y ajoute tout une série d'équipements prévus, mais pas encore réalisés sur les fonds FIC (toilettes) ou AFD, comme la construction du local technique de la CECAFEB (au stade de l'appel d'offres) et le centre de traitement humide sur San Nicolao pour la transformation du robusta (au niveau étude).

¹⁸ Rappelons que la cueillette reste l'une des grosses contraintes en temps de la culture du café. Le coût de la collecte tourne à l'heure actuelle sur Monte Café autour de 3 500 Dobras le kg, soit en gros le tiers du prix d'achat actuel de la cerise.

¹⁹ Meilleur entretien *visible* lors d'une visite rapide des plantations, mais qui mériterait d'être confirmé par des données de suivi technique précis.

la remise en activité de plantations qui étaient jusqu'ici abandonnées. Ceci étant, on reste encore loin du point d'équilibre de la filière²⁰.

Diversification des cultures vivrières/sécurité alimentaire

49. L'action sur les filières alimentaires, qui avait démarré en février 2011, s'est poursuivie en 2012 avec la distribution de plants de bananiers, de manioc et de taro sur diverses communautés. Les revenus issus de ces appuis restent difficiles à évaluer, du fait de la dispersion de l'opération et de l'absence de données précises en matière de commercialisation.
50. De façon générale, une meilleure coordination des actions entre les filières vivrières et les cultures de rente devient indispensable, ce qui suppose de définir la stratégie d'intervention du PAPAFPA dans le domaine du vivrier et de la sécurité alimentaire. Cette stratégie devrait s'appuyer sur les résultats de l'étude menée sur Monte Café sur l'articulation café/vivrier et sur les 2 études en cours qui visent à préciser le potentiel et les contraintes d'exportation des produits de STP dans la sous/région et en Europe. Ces 2 études devraient être achevées avant fin 2012. On recommande d'élaborer sur cette base une nouvelle stratégie d'intervention de cette filière, avec un plan d'action qui tiendra compte des résultats de ces 3 études en matière de filières et de stratégies recommandées en termes de cultures alimentaires (fruits et légumes notamment) et de petit élevage (une synthèse sera nécessaire). Il conviendra aussi de tenir compte des programmes en cours ou prévus dans le pays, notamment sur financement BAD ou UE.

Filière pêche/poisson frais sous glace

51. Au cours de l'année 2011, MARAPA s'était concentrée sur les activités telles que définies dans la nouvelle stratégie élaborée en 2010, visant i) à augmenter les capacités de production de la pêche grâce à la construction de praos et leur mise en exploitation dans la zone sud de São Tomé et à Príncipe, à la construction et l'implantation de DCP sur l'ensemble des îles de São Tomé et Príncipe ; et ii) à mettre en place des capacités additionnelles de construction de praos (construction d'un atelier). Ces activités devaient être assorties de formations (navigation, construction navale) et impliquaient le recrutement de compétences spécialisées (charpentier naval pour la construction de praos ; expert en DCP) et simultanément, la commande des matériaux et fournitures nécessaires. Leur concrétisation n'avait été que partiellement possible, et le transfert ou la finalisation de ces activités apparaissaient donc dans le **PTBA** 2012. Force est de constater que des avancées significatives ont été réalisées en cours d'année ; néanmoins, les difficultés à tenir les délais prévus ont persisté et alors que l'année 2012 touche à sa fin, bon nombre d'activités ne sont pas intégralement concrétisées.
52. **Construction de 30 praos** - L'objectif est d'introduire ce type d'embarcations dans des communautés isolées (dans la zone sud de São Tomé et à Príncipe) : les fournitures nécessaires à la construction de 30 embarcations ont été réceptionnées en mars 2012, l'expert technique chargé de leur construction et simultanément, de la formation de 9 apprentis, recruté en mars. Celui-ci a initié ses activités début avril 2012 et à l'issue de 3 mois, a fourni un premier lot de 20 praos ; il achève actuellement la construction des 10 dernières embarcations prévues, qu'il devrait être en mesure de livrer d'ici fin octobre 2012. Il aura ainsi fourni la commande prévue dans un délai de 7 mois, supérieur à ce qui était contractuellement prévu (3 mois).
53. **Attribution et mise en exploitation des 30 praos** - Les 20 premiers praos livrés par le chantier ont été attribués par le Projet à des bénéficiaires, dans 9 communautés de pêche. La sélection des bénéficiaires avait au préalable été organisée par MARAPA, selon des critères définis en coordination avec la Direction des Pêches et PAPAFPA, et discutés avec les communautés correspondantes, afin de garantir le maximum de transparence et les meilleures chances de succès. Il s'agit en effet d'introduire des embarcations améliorées

²⁰ La seule certification biologique (qui est réduite à 3 600 € du fait de la concentration de la zone) représente autour du 10% de la valeur estimée de la production (d'environ 36 000 \$).

auprès de communautés qui ne les connaissaient pas encore, et dont les bénéficiaires doivent faire un saut technologique significatif.

54. A São Tomé, la mission a pu observer que ces critères de sélection ont été suivis comme il se doit. Pour une dizaine de personnes retenues, il existe d'ores et déjà un nombre équivalent de candidats pour une seconde attribution, et il n'a pas été fait état de conflits liés à ce processus, réalisé de façon consensuelle.
55. Le bénéficiaire doit déposer une caution correspondant à environ 10% du montant total de l'embarcation et du moteur (équivalent de 2.250 euros) et rembourser au PAPAFPA 70% de ce montant; il dispose d'un délai de grâce d'un mois, et doit rembourser en 14 mensualités de 2,4 millions de Dobras (environ 100 euros). La mise en œuvre des conditions contractuelles a également été faite dans de bonnes conditions : il a été vérifié que l'ensemble des bénéficiaires de São Tomé et de Principe dispose d'un contrat signé et a effectué le versement préalable de la caution. L'animateur de MARAPA, qui réside à Angolares, est en mesure d'effectuer le suivi des activités des bénéficiaires ; il est notamment chargé de procéder à la collecte des mensualités payées par les bénéficiaires et d'en faire le dépôt à la banque à São Tomé. Le versement de la première mensualité a été fait par la quasi-totalité des bénéficiaires ; il en est de même en ce qui concerne les 10 bénéficiaires de Principe, dont le suivi est assuré par l'animateur de MARAPA résidant sur l'île.
56. Les moteurs sont d'un type nouveau sur l'île. Un mécanicien privé de São Pedro a été chargé d'assurer la préparation des moteurs et de donner aux bénéficiaires les indications de base concernant leur maintenance. A contrario, les bénéficiaires n'ont en général que peu conscience de l'importance de l'entretien de leur embarcation (peinture). Certains aspects techniques et d'approvisionnement sont à revoir d'urgence : il n'est pas prévu de suivi de contrôle régulier de la part du mécanicien privé ; par ailleurs, certaines pièces détachées essentielles, non disponibles sur le marché local, n'ont pas été fournies avec la commande de moteurs.
57. Les bénéficiaires ont certes un carnet individuel où sont enregistrés les remboursements effectués auprès du projet ; ils n'ont cependant pas été orientés quant au registre quotidien de leurs résultats de pêche. Même si l'animateur fait son possible pour recueillir les données de pêche des bénéficiaires, il n'en est pas encore fait l'analyse, visant à s'assurer de la rentabilité de l'exploitation de chaque embarcation.
58. **Construction de 40 praos supplémentaires** – Les processus d'acquisition des fournitures correspondantes ont été lancés, et celles-ci devraient être réceptionnées d'ici fin 2012; il est prévu que leur construction sera réalisée au sein de l'atelier construit à Angolares (voir ci-après). Il est à noter que pour le second lot de moteurs, le fournisseur s'est engagé à assurer la fourniture des pièces de rechange nécessaires.
59. **Construction d'un atelier naval à Angolares** - Cette activité figurait dans le PTBA 2011²¹ et avait transité pour 2012. Un édifice a été finalisé en avril, sous la responsabilité du FIC. Sans possibilité de raccordement au réseau électrique national, il a dû être équipé d'un générateur ; les équipements électriques ont été acquis. Il est à noter que l'aire de travail n'est pas close et donc sujette aux intempéries ; par ailleurs son accès par terre est difficile.
60. Le PTBA 2012 prévoyait la construction d'un atelier semblable à Neves et à Principe. A Principe la construction devrait être initiée prochainement et être achevée début 2013. A juste titre, PAPAFPA a décidé de surseoir l'opération de Neves, jugeant préférable de rendre opérationnels les ateliers d'Angolares puis de Principe sur des bases solides, dans un premier temps. En outre, il était prévu de définir un modèle de gestion pour ces

²¹ Initialement, il devait s'agir de la réhabilitation d'un atelier privé à ST ; il avait finalement été décidé d'implanter cette activité à Angolares – même si le choix d'implanter un nouvel atelier à proximité du principal chantier existant dans le pays peut paraître sujet à caution.

ateliers, ce qui ne s'est pas encore concrétisé. Des TDR pour le recrutement d'un consultant ont été élaborés et ce processus devrait être finalisé d'ici fin 2012.

61. **Construction de 15 DCP** - Les fournitures nécessaires à la construction des 15 DCP commandées dans le cadre du **PTBA 2011** ont été réceptionnées par le Projet début 2012. L'expert en DCP ayant été recruté fin 2011, il a alors été décidé de modifier les caractéristiques techniques des DCP, ce qui a impliqué une nouvelle commande de matériels et le recrutement de deux opérateurs (pour la construction des bouées en fibre de verre pour la construction des ancrs en béton). La construction des DCP devrait être achevée d'ici fin 2012.
62. A souligner que le travail de sensibilisation auprès des communautés concernées n'a pas encore été initié. Par ailleurs, le système de cogestion qui doit être développé pour l'exploitation des DCP n'a pas encore été défini, alors qu'il s'agit d'un élément crucial pour la durabilité des dispositifs.
63. Une difficulté majeure vient de surgir, dans la mesure où l'expert en DCP a informé PAPAFPA de sa décision de mettre fin au contrat qui les lie. Il ne sera donc pas en mesure de superviser la fin du processus.
64. **Amélioration de la qualité du poisson** - Le PTBA 2012 prévoyait des activités de formation de palaiés, principalement à Principe (construction de 60 séchoirs solaires individuels), en renforcement de ce type d'activité initié avec succès en 2010 ; MARAPA fait état d'un impact positif sur la qualité des produits. Il est en tout état de cause important d'en assurer la continuité.
65. **Formation en sécurité en mer** - Il était prévu dans le PTBA 2012, dans la zone prioritaire de la filière pêche, la réalisation de formation en navigation simple et mesures de sécurité en mer, avec les équipements nécessaires. Les équipements ont été réceptionnés, le recrutement du formateur est en cours et la formation devrait initier d'ici fin 2012.

Composante 2: Renforcement de l'offre de services au monde rural/Fonds de développement des infrastructures communautaires

66. Dans le cadre de cette composante, le PAPAFPA, à travers le FIC, a continué à appuyer le développement des filières clés et à réaliser des investissements à caractère social avec des fonds FIDA. Les activités du FIC, telles que prévues dans le PTBA 2012 du PAPAFPA (FIC et différentes filières), ont été réalisées ou sont en cours d'exécution, excepté la construction de deux systèmes d'irrigation à Santa Luzia et San José/Vista Alegre déjà repoussée du PTBA 2011 au PTBA 2012 et finalement suspendue pour des raisons techniques liées à une mauvaise estimation de la disponibilité effective d'eau à la source. Pareillement, dans le contexte de la filière café biologique, la construction du « magasin de stockage » n'a pas été exécutée parce que le terrain mis à disposition de la CECAFE par la contrepartie nationale a été revendiqué par des producteurs locaux. Les objectifs du PTBA 2012 ont été dépassés avec 233 latrines construites contre 214 initialement prévues, soit une hausse de 10%, suite à la demande très élevée dans les communautés cibles du PAPAFPA. Les projets d'infrastructures suivants sont à cette date encore en cours d'exécution : (i) latrines (Mestre Antonio, Bem Posta/S. José e Mongo, Ponta do Sol, Praia Bura) ; (ii) systèmes d'eau potable (Mato Cana/Anselmo Andrade réalisé à 5% ; Bem Posta et Ponta do Sol, dont les contrats sont en cours d'adjudication par le FIC) ; (iii) clôtures (du bâtiment de transformation de Bem Posta, réalisée à 60%) ; (iv) toitures (du dépôt de la CECAB à Principe et dont le contrat avait été signé mais suspendu faute de garanties bancaires de la part de l'entreprise gagnante) ; (v) construction du deuxième étage du siège de la FENAPA (concours national lancé). On estime que la plupart des infrastructures encore en cours de construction seront terminées avant fin 2012.
67. Contrairement aux années précédentes, au cours de l'année 2012, le FIC ne s'est pas engagé dans des travaux financés par le Gouvernement national et le Gouvernement de la République de Chine-Taïwan, faute de ressources économiques de la part de ces deux

bailleurs. En revanche, le FIC a commencé à s'engager dans le projet de sécurité alimentaire PRIASA financé par la BAD et dont les activités ont démarré en novembre 2011.

68. Concernant l'utilisation des fonds du FIDA, les réalisations suivantes sont observées à ce jour : i) **Pour les pistes villageoises**: l'étude pour la réparation de la piste de Mestre Antonio (0,5 Km) vient d'être terminée. Le concours pour l'exécution des travaux sera lancé dans les plus brefs délais. Par contre, des travaux de manutention ordinaire des pistes réhabilitées continuent à être effectués en collaboration avec l'ENAE en utilisant les GIMes, ii) **Pour l'approvisionnement en eau potable**: les chantiers de Bernardo Faro, Monte Belo, Mestre Antonio, Praia de Angolares ont été achevés, tandis que ceux de Mato Cana/Anselmo Andrade, Ponta do Sol e Bem Posta viennent de démarrer ou sont encore dans une phase d'adjudication, iii) **Pour les latrines**: un total de 233 latrines ont été construites dans les communautés de : Bernardo Faro, Monte Belo, Mestre Antonio, Bem Posta, San José e Mongo, Agua Telha, Azeitona, Praia Burra, Punta do Sol. Le FIC a également construit plus de latrines que prévues dans le PTBA 2012 dans les districts de Bem Posta, São José et Mongo, Água Tela e Praia Burra, iv) **Pour les systèmes d'irrigation** : des travaux pour la provision d'eau aux pépinières mises en place dans la communauté de São José sont achevés, v) **Pour les bâtiments**: le siège de l'Association de Monte Belo a été réhabilité, les dépôts dans les communautés de Mestre Antonio, Azeitona et San Antonio construits, la toiture du dépôt CECAB à San Antonio réhabilité et le pavement du siège de l'Association de Ponta das Palmeiras construit. La clôture du centre de Poto a été terminée, tandis que celle à Bem Posta est encore en cours de construction. De même, l'adjudication ? du contrat pour l'agrandissement de la siège de la FENAPA (deuxième étage) est en cours. Comme noté plus haut, la construction de systèmes d'irrigation à Santa Luzia et São José a été suspendue ainsi que la construction d'un « magasin de stockage » dans le nord de l'île de São Tomé dans l'attente de la mise à disposition ? d'un nouveau terrain de la part de la contrepartie nationale.
69. En ce qui concerne l'utilisation des fonds BAD (projet PRIASA), qui a démarré depuis novembre 2011, on constate à ce jour l'achèvement des travaux de construction de **séchoirs solaires** dans les communautés de Pinheira, Água Izé, Mesquita, Canavial. Plusieurs autres infrastructures (surtout des séchoirs et systèmes d'irrigation) sont en cours de réalisation (tel que des systèmes d'irrigation à Oque Maquina et Rio Lima) ou en phase de préparation d'études préliminaires/importation des matériaux de construction. La valeur totale des ouvrages à financer par le PRIASA au cours de la période 2012-2013 et confiés au FIC est estimée autour de USD 393,000. Deux missions de suivi de ce projet ont été mises en place par la BAD en 2012 (Juin et Octobre) ; en général, on enregistre une bonne appréciation du travail effectué par le FIC à ce jour.
70. En conformité avec les recommandations faites par la mission de supervision de novembre 2011, le FIC a créé une base de données de ses réalisations à partir de 2008 (première année d'opération). L'objectif de cette action est de rendre le suivi des activités du FIC plus aisé ainsi que de disposer d'une base de données solide pour estimer le potentiel d'autonomisation de ce fonds (à l'aide d'une étude spécifique). L'analyse des données montre que la valeur des réalisations du FIC (tous financements confondus) est passée d'une valeur totale d'environ EURO 140,000 en 2008, à EURO 110,000 en 2009, EURO 708,000 en 2010 et EURO 466,000 en 2011. En 2012, la valeur totale des ouvrages réalisés par le FIC peut être estimée à environ EUR 346,000 sur le financement PAPAFPA, montant qu'il faut augmenter de presque EUR 40,000 si on prend en compte les ouvrages exécutés grâce aux fonds mis à disposition par la BAD. Dans la mesure où l'on n'enregistre pas de changements sur les investissements financés par le FIDA (qui restent inchangés autour de EUR 345,000), le montant total (EUR 386,000) des ouvrages exécutés en 2012 est à la baisse par rapport à 2011 (EUR 466,000).
71. Par contre, la recommandation de la dernière mission de supervision de mener une petite étude pour estimer le potentiel d'autonomisation du FIC n'a pas encore été réalisée par le PAPAFPA. En effet, compte tenu que l'étude devrait servir de base de décision à la

prochaine mission inter-cycle (prévue au mois de mars 2013), il est recommandé de la compléter avant le démarrage de la dite mission.

72. En termes de structure, aucun changement n'a été enregistré depuis la dernière mission de supervision. Le FIC compte actuellement 3 ingénieurs (1 salarié du PAPAFPA et 2 du PRIASA), 4 animateurs (3 payés par le PAPAFPA et 1 par PRIASA) et 2 assistants comptables (1 PAPAFPA et 1 PRIASA). Par ailleurs, 2 voitures (1 du PAPAFPA et 1 du PRIASA) et 4 motos (3 du PAPAFPA et 1 du PRIASA) ont été mises à la disposition du fonds par les deux différents bailleurs, qui se partagent aussi les frais de roulement.

Composante 3: Accompagnement et gestion du programme

73. **Appui à la FENAPA.** La mission a fait le point sur l'état d'avancement des activités de cette Fédération depuis la dernière mission de supervision de novembre 2011 et sur la base : (i) des objectifs que la fédération s'est fixés lors de ses ateliers de restructuration en 2011 ; (ii) du plan d'action proposé par le Consultant Jean-arie Brun lors de sa mission en novembre 2010 et (iii) des recommandations de Madame Reine Anani, consultante recrutée par le PAPAFPA qui a tout récemment (août 2012) mené une mission d'appui à cette institution.
74. Après l'élection du nouveau conseil exécutif (9 membres, dont 5 nouveaux) par la deuxième Assemblée Générale (AG) de juin 2011, le processus de restructuration et de redynamisation de cette fédération nationale (qui compte actuellement 92 associations membres pour un total de presque 2300 producteurs) s'est poursuivi au cours du 2012, avec la mise en place de deux nouvelles sous-fédérations régionales (celles du centre et du sud du pays, portant à 12 le nombre total des sous-fédérations de la FENAPA dans le pays). La FENAPA est actuellement structurée autour de deux départements : le département technique, qui compte à sa tête, comme seul membre, l'ancien Président de la FENAPA (M. Teodóricu Campos, qui a été désigné comme Coordonnateur du volet "Appui à la FENAPA" de la composante 3 du PAPAFPA) et le département syndical, composé du Président de la Fédération (M. Cosme Catarino Cabeca), du Trésorier, du Secrétaire et des membres du Conseil Fiscal. Une nouvelle AG est prévue en novembre 2012.
75. De manière générale, les activités planifiées dans le PTBA/PPM 2012 ont été toutes mise en œuvre ou sont en cours de réalisation (telles que la construction du deuxième étage du siège de la fédération). Parmi les activités exécutées on peut mentionner : (i) l'acquisition et la vente d'un stock d'intrants agricoles (chaux vive, sulfate de cuivre, machettes etc.) en utilisant un fonds de roulement (de USD 15,000) mis à disposition par le PAPAFPA; (ii) le plaidoyer auprès du Gouvernement sur le problème du foncier et la participation à la Commission de négociation foncière avec le Gouvernement; (iii) le plaidoyer pour la mise en place d'un dispositif d'appui technique décentralisé menant à la création de 6 Délégations régionales (chacune avec un Coordonnateur et 3-4 techniciens, des bureaux et autres ressources) ; (iv) la poursuite des activités de collecte et diffusion d'information de marché (études, bulletins, annonces à la radio etc.), (v) la formation (par l'INE) de 37 enquêteurs sur la collecte des prix (cours de 2 semaines) et la production d'un manuel, (vi) l'organisation d'une foire agricole (Guadalupe) ; (vii) le voyage d'études des cadres de la FENAPA au Cameroun et au Brésil (pour permettre à son président de participer au sommet CPLP sur le thème OP et sécurité alimentaire en marge du sommet de Rio +20) –financés par la PROPAC et la CPLP; (viii) diverses autres activités (y compris, la création d'un collège pour les jeunes et pour les femmes sur financement PROPAC, la sensibilisation des communautés membres et non membres sur la nouvelle FENAPA, la collecte et donation de nourriture à l'hôpital central, les visites d'échange entre les membres des unions, et la création de nouvelles associations et unions).
76. La mise en place d'un fonds intrants au niveau de la FENAPA fut une initiative pertinente dans le contexte de 2009 et jusqu'en 2011, mais s'est révélé être un véritable « boomerang » pour cette institution en 2012. En effet, si dans le temps le plaidoyer de la FENAPA sur ce dossier a permis une réduction significative des prix des intrants sur le marché local, la stratégie d'appui au secteur agricole du nouveau gouvernement a conduit

en 2012 à: (i) l'importation massive d'intrants de bonne qualité avant la campagne agricole; (ii) la mise à disposition de ces intrants directement au niveau des six régions, via les magasins d'intrants des 6 Délégations régionales; et le tout à un prix subventionné. Ainsi, l'opération engagée par la FENAPA en 2012 s'est démontrée ne plus être rentable dans la mesure où les producteurs peuvent et préfèrent s'approvisionner sur le marché local à des prix plus concurrentiels. Ces faits ont poussé la FENAPA à réduire ses marges, qui semblaient trop élevées pour certains produits (ex: 54% sur la chaux).

77. De la même façon, la gestion du foncier, devenue un dossier central de la politique agricole nationale qui engage, comme membres de la Commission de Sélection, la FENAPA et le Gouvernement (et la SATOCAO dans le cas de cette concession), a conduit à des impairs et à des allégations préjudiciables pour cette Fédération. Compte tenu que la FENAPA a pour mandat la défense des intérêts des petits producteurs du pays, notamment dans le domaine foncier, il importe donc que la Fédération se pose clairement comme un acteur indépendant, apolitique, proactif et décisif sur ce dossier qui touche le principal moyen de production et de survie de nombreux petits producteurs pauvres, membres ou non de cette institution.
78. De manière générale, la mission reconnaît les efforts mis en œuvre par les "nouveaux" élus de la FENAPA (5 sur 9) pour assurer la redéfinition de la Fédération, mais ceux-ci restent insuffisants. Comme aussi indiqué par Madame Anani au cours de sa dernière mission d'appui à la Fédération, « il est manifeste que la FENAPA reste encore une institution faible en matière de gestion, planification et vision stratégique et qui nécessite donc encore d'un accompagnement et appui de proximité consistant. A cet effet, il serait très important que les membres du conseil directif puissent rencontrer les différents partenaires techniques et financiers présents/intervenants à STP pour essayer de mobiliser des appuis additionnels. La mission observe qu'il serait beaucoup plus aisé de convaincre des partenaires potentiels du bien-fondé de cet appui si la Fédération disposait d'une vision de développement et d'un plan d'action à moyen terme (3-5 ans) clairs et détaillés (en termes de : objectifs visés, activités prévues, résultats escomptés - quantitatifs et qualitatifs, et budget prévisionnel incluant une contribution financière de la FENAPA) ». Par contre, le plan de travail élaboré par le PAPAFPA (mission de M. Brun, novembre 2010) n'a jamais été mis à jour/complété. De même, le plan de travail pour l'année 2012 (promis au cours de la mission de supervision 2011) n'a jamais été délivré au PAPAFPA pour lui permettre de faire un suivi plus approché du travail de cette fédération au cours de cette année. En général, la mission estime que les résultats atteints de la Fédération sont en deçà des prévisions et objectifs visés.
79. De la même façon, on note une certaine confusion entre les rôles et fonctions de deux départements (Technique et Syndical) qui constituent la FENAPA, surtout en termes du statut des personnes à leur tête: le Coordinateur et le Président, ainsi que l'éventuel rapport hiérarchique existant entre eux. La mission recommande donc qu'un organigramme et des cahiers de charge clairs soient élaborés et présentés à la prochaine AG pour approbation. Par ailleurs, la mission déconseille que la prise de décision et de position au nom de la Fédération nationale ne soit que la voix/l'avis personnel d'un seul homme (Président ou Coordinateur), comme cela paraît être le cas actuellement.
80. La mission a constaté aussi l'absence de base de données organisées et informatisées pour faciliter la gestion des informations sur les membres et les activités de la Fédération. Aucun compte rendu des avancements de la FENAPA (résultats des missions de supervision/suivi par exemple) n'est présenté aux membres et partenaires de la fédération. Des outils de collecte systématique et périodique de données, ainsi que de suivi des activités, ont été proposés (sous forme de fiches et tableaux) à la FENAPA au cours de la mission de fin août de Madame Anani. Il est donc fortement recommandé que la FENAPA les utilise dans les plus brefs délais.
81. Des nouvelles opportunités se sont offertes à la FENAPA au cours de l'année 2012 grâce à l'adhésion à la PROPAC (appuis du projet PAOPA financé par la Commission européenne) et aux initiatives de la CPLP, qui ont permis à cette fédération de s'ouvrir sur l'extérieur et

prendre connaissance d'autres expériences (voyages au Cameroun et au Brésil). Toutefois, les appuis du PAOPA restent encore très limités et insuffisants au niveau technique, et devraient être mieux définis lors de la seconde phase de ce programme.

82. Les 4 coopératives d'exportations créées par le PAPAFPA ne sont pas encore affiliées à la FENAPA. Les motivations de cette position d'attentisme varient selon les coopératives mais de manière générale, les raisons principales sont: (i) la nouvelle FENAPA n'a toujours pas fait ses preuves en termes de changement et peu d'actions concrètes sont visibles; (ii) la fédération ne leur offre pas des services particuliers (par rapport aux non membres) justifiant le paiement des frais d'adhésion et cotisations; et (iii) certains producteurs sont membres d'une ou deux coopératives en même temps, ainsi que d'une association communautaire déjà affiliée à la FENAPA - ils refusent donc de payer plusieurs fois des cotisations. Toutefois, l'AG de la CECAQ-11 a récemment décidé de rejoindre la FENAPA dans les semaines à venir, ce qui est très positif parce que l'intégration des coopératives déjà organisées et plus expérimentées techniquement au sein de la FENAPA, reste indispensable pour enrichir l'expérience, la représentabilité et la crédibilité de cette fédération. Par contre, le problème de la duplication des cotisations doit être sérieusement discuté et tranché, puis faire l'objet d'un amendement du règlement intérieur lors de la prochaine AG.

Appui aux coopératives.

83. L'autonomie de la CECAB représente aujourd'hui le principal succès du PAPAFPA et il sera difficile de l'égaliser. De fait, si le renforcement des 3 autres coopératives se poursuit (CECAQ-11, CEPIBA, CECAFEB), on reste loin dans chaque filière du point d'équilibre, qui ne sera pas atteint fin 2014 par la CEPIBA ou par la CECAFEB, car leurs niveaux de production ne seront pas suffisants pour leur permettre de couvrir leurs charges. Il semble que la CECAQ-11, puisse s'approcher du seuil d'autonomie d'ici 2 ans, mais cela suppose un renforcement rapide de sa compétitivité vis-à-vis des acheteurs privés, avec en particulier une meilleure organisation interne, un passage à la certification bio et un meilleur système de préfinancement de la campagne.
84. Ceci posé, on note depuis 2012 des efforts sensibles pour renforcer les 3 coopératives, avec notamment le recrutement de gestionnaires et d'auxiliaires sociotechniques, qui visent à terme à remplacer les techniciens du PAPAFPA. Des appuis dégressifs sont planifiés. Mais il convient d'être réaliste. A Sao Tomé, comme ailleurs, le renforcement des compétences des coopératives de petits planteurs relève d'une opération de longue haleine, surtout si le dispositif ne bénéficie pas d'un partenaire commercial bien décidé à appuyer la coopérative sur le long terme.
85. L'élaboration de stratégies de sortie ou d'autonomisation a souffert aussi du retard pris par la mission qui devait engager ce processus avec les différentes coopératives. La 1ère phase de cette mission est prévue désormais pour début 2013. Sa réalisation relève de l'urgence. Sans préjuger de ses résultats, on conviendra que les fonctions les plus difficiles à transférer concernent le pilotage opérationnel et surtout stratégique des coopératives. Des solutions innovantes doivent être recherchées. Il faut en attendant tout faire pour réduire les coûts des 3 coopératives. Une piste à creuser : la mutualisation de certaines fonctions, comme par exemple les services comptables. Le recrutement d'un bon comptable pour le prix de 3 « gestionnaires » permettrait aux 3 coopératives concernées de réduire leurs charges. Il est aussi possible de regrouper certains achats.
86. **Appui à COPAFRESCO** – MARAPA apporte un appui intense au fonctionnement de la coopérative pour le circuit de poisson frais sous glace, particulièrement depuis que les achats de poisson frais ont repris à Pesqueira dans le centre de réception de la coopérative, en liaison avec la mise en exploitation récente de 10 praos (et bientôt 10 supplémentaires, tel que mentionné ci-dessus). Il a été observé que l'ensemble du circuit du poisson frais est globalement conforme aux bonnes pratiques, ce qui permet à la coopérative de vendre du poisson de bonne qualité.

87. Les indications concernant les flux financiers et de produits sont fournies à la comptable de MARAPA qui en assure le traitement. Le système dans son ensemble reste très fortement dépendant de MARAPA en termes de logistique et d'approvisionnement de glace, voire de trésorerie. D'autre part, les volumes achetés dans le sud ne garantissent pas encore la rentabilité de cet approvisionnement. A souligner le fait que le siège de COPAFRESCO soit installé dans les locaux de MARAPA constitue un frein à son autonomisation.
88. **Appui aux bibliothèques villageoises.** Après l'achèvement des activités d'alphabétisation en 2010, les appuis fournis par le PAPAFPA aux quatre bibliothèques installées dans les communautés de Vista Alegre, Monte Belo, Mulundo et Planças II sont devenus de plus en plus limités. En effet, le PAPAFPA se limite actuellement à des visites irrégulières de suivi par sa cellule de S&E, qui ont mis en évidence une ouverture erratique et une utilisation très limitée de ces structures par les mêmes communautés. La mission n'a pas pu visiter les bibliothèques lors de ses visites sur le terrain. Par contre, aucune des recommandations de la mission de supervision de novembre 2011 n'a été mise en œuvre. Les mêmes recommandations sont donc réitérées : (i) soutenir le fonctionnement des bibliothèques en utilisant le fonds de développement communautaire des coopératives ; (ii) mettre les bibliothèques en contact avec des institutions (par l'intermédiaire du PAPAFPA) qui puissent donner du matériel et organiser des événements pour animer les communautés ; et (iii) mobiliser un budget (sur le fonds du don de l'OFID/OPEP) pour équiper les bibliothèques avec des panneaux solaires/groupes électrogènes ou autre.

Gestion du programme

89. Les changements dans la gestion du programme qui ont suivi la dernière mission inter-cycle d'avril 2009 continuent à porter leurs fruits grâce à : i) la centralisation progressive, à l'intérieur de l'UCP, des fonctions administratives et financières et de suivi-évaluation, autrefois partagées entre l'UCP et le FIC ou confiées aux différents prestataires de services (tels que : MARAPA, ZATONA et FENAPA) ; ii) le renforcement de l'unité administrative (deux nouveaux comptables, l'un payé par le PAPAFPA et l'autre par l'AFD pour la filière café) ; (iii) la très bonne gestion du programme de la part de la coordinatrice de l'UCP, grâce aussi à l'aide transversale apportée par l'ATI (financé par l'AFD et en place auprès de l'UCP jusqu'en mars 2013), ainsi qu'aux chefs de filières et aux membres de l'unité administrative et de S&E.
90. Sur la période examinée, des missions de consultation ponctuelles ont également été organisées par le PAPAFPA et ses partenaires dans une optique d'amélioration constante de la performance du programme. En particulier : i) quatre membres d'une coopérative mexicaine de production de café ont été mandatés par le PAPAFPA afin d'appuyer la coopérative CECAFEB et ses membres dans la production de café (pour une durée d'un mois, pendant la période août à septembre) ; ii) M. Jean Zawslavsky a produit, avec une première mission en début d'année (financée par l'AFD), une étude sur la production maraîchère dans la région de Monte Café, et il est en train de finaliser une deuxième étude régionale (financée par le PAPAFPA et visant le Cap Vert, le Gabon et l'Angola) sur le potentiel d'exportation des produits agricoles et alimentaires saotoméens (missions d'août et octobre) ; iii) deux experts financés sur le don FIDA « SAMCERT » (M. Michele Maccari et Ester Olivas Cáceres) ont conduit deux missions (avril et octobre) pour étudier le potentiel de mise en place d'une certification d'origine pour certains produits agricoles du pays ; iv) des membres du personnel de la division technique et légale du FIDA (M. Antonio Rota et Mme Sara Dadush respectivement) se sont rendus sur le terrain, à la demande du PAPAFPA, en début d'année (janvier et février) pour appuyer ce programme sur des thèmes ponctuels. Pendant la même période, d'autres missions avec des partenaires privés pour la filière poivre (Agrisud International et Hom&Terre), la filière café (Malongo) et la filière cacao-bio (KAOKA) ont aussi été régulièrement conduites.
91. De son côté, le PAPAFPA (coordinatrice, les chefs des filières café et cacao de qualité et l'assistant technique international) a conduit une mission en Italie (en septembre) pour participer à SANA, qui est l'une des deux principales foires de produits agricoles organiques et naturels en Europe. Cette visite, qui s'est déroulée dans le contexte des

activités menées par le don FIDA « SAMCERT », avait pour but de : (i) permettre au programme de se confronter avec d'autres producteurs internationaux de produits issus de l'agriculture biologique et équitable et (ii) rencontrer de nouveaux acheteurs potentiels pour les produits des coopératives du PAPAFPA (tels que le café Robusta). De la même façon, le chef de la filière des produits alimentaires du PAPAFPA a voyagé au Brésil (septembre-octobre) pour faire une remise à niveau dans les domaines dont il est responsable au PAPAFPA (voyage financé par la coopération technique brésilienne).

Suivi et Evaluation

92. La dernière mission de supervision de novembre-décembre 2011 a souligné un certain nombre de faiblesses à combler et d'actions à mener dans le cadre de la mise en œuvre des sous-composantes Suivi & Evaluation ainsi que pour la préparation de la prochaine mission d'évaluation inter-cycle du programme prévue en 2013. Plus particulièrement, il a été recommandé de : i) réviser les modalités organisationnelle de S&E et renforcer les capacités de la cellule de S&E (CSE), notamment en termes de traitement et gestion des données ; ii) réviser le cadre de S&E, y compris le cadre logique et les indicateurs SYGRI, afin de le rendre plus fonctionnel et performant, iii) renforcer le rôle de la CSE pour un suivi d'ensemble du projet en améliorant la synergie entre filières et composantes ; iv) créer une situation de référence commune à l'UCP, au FIC et aux filières à travers une base de données harmonisée ; et v) améliorer la stratégie de transfert des responsabilités de suivi aux coopératives.
93. Dans l'ensemble, la plupart des activité S&E prévues pour 2012 ont été réalisées dans les délais établis, notamment : i) l'installation des bases de données dans les filières et la révision des fichiers et tableaux en étroite collaboration avec les responsables/techniciens des filières et opérateurs en vue de consolider de données des filières ; ii) l'élaboration du rapport d'exécution technique et financière (PTBA) de l'année 2011 et du premier semestre 2012, iii) la préparation et soumission du rapport sur les indicateurs SYGRI 2011 au FIDA ; iv) le suivi et l'évaluation des appuis apportés aux bibliothèques villageoises ; et v) la conduite de réunions mensuelles au sein de l'UCT. Le recrutement d'une assistance technique en S&E chargée de renforcer les capacités de la CSE et de former ses membres sur l'utilisation, le traitement, la gestion, et l'analyse des bases de données a également été mené à bien, malgré un retard enregistré dans la mise en place des activités. Enfin, les activités liées à l'élaboration d'une stratégie de transfert progressif des responsabilités de suivi pour les coopératives dans le cadre plus général de leur plan de développement sont encore en cours. Des résultats en termes de transfert des responsabilités de S&E aux coopératives sont déjà visibles, mais les efforts doivent être poursuivis afin d'améliorer l'efficacité de la collecte des données et la planification en faveur d'un développement durable des activités. Cependant, les activités suivantes n'ont pas été réalisées dû au départ de l'opérateur et seront mise en œuvre en 2013: i) finaliser la saisie des indicateurs de suivi et des situations de référence dans une base informatisée (Acess, Sisa), et ii) élaborer une situation de référence commune à l'UCP, au FIC et aux filières à travers une base de donnée partagée (i.e., harmonisée les bases de chacun).
94. En effet la démission du nouvel opérateur, recruté en décembre 2011 suite au départ de son prédécesseur en mai 2010, a perturbé l'organisation et le plan de travail de la cellule de Suivi & Evaluation (CSE). La performance du système de S&E en a souffert car aucun des 2 membres restant (le responsable et le technicien) n'étaient en mesure de travailler sur les bases de données du programme. Les modalités organisationnelles de la CSE ont été révisées et les rôles des 2 membres de la cellule clairement établis. En termes de ressources, une assistance technique a été recrutée en août 2012 pour renforcer les capacités de la CSE en termes d'outils méthodologiques et analytiques, y compris l'utilisation du logiciel SYGRI et le traitement des données anthropométriques.
95. De considérables efforts ont été mené pour améliorer le cadre de suivi-évaluation afin d'en faire un système fonctionnel, en cohérence avec le cadre logique du programme, le rapport d'exécution technique et financière (PTBA) et le système de gestion des résultats et de l'impact du FIDA (SYGRI). La révision du cadre logique et ses indicateurs (y compris

SYGRI) a été finalisée avec l'aide d'une consultante sur la base des recommandations de la dernière mission de supervision puis ont été partagés et validés auprès du reste de l'équipe du projet. Le cadre du rapport SYGRI annuel envoyé au FIDA a également été revu et simplifié sur la base des recommandations faites par l'équipe régionale d'appui à l'Afrique de l'Ouest et du Centre du FIDA lors de leur revue du portefeuille en Mai 2012. Le choix des indicateurs SYGRI de 1^{er} niveau s'est porté sur les indicateurs du système M&E du projet qui étaient à la fois pertinents et communs aux différentes filières. Les indicateurs rapportés dans le rapport RIDE²² du FIDA ont également été favorisés et une attention particulière a été mise sur la cohérence entre les indicateurs de 1^{er} et 2^{ème} niveau afin de permettre une meilleure évaluation des effets et impact du programme. Les tableaux de suivi du PTBA ont également été harmonisés avec le cadre logique (y compris SYGRI).

96. Malgré d'importants efforts, il existe encore un important déséquilibre entre la collecte des données et leur analyse. La collecte des données, surtout en termes de produits, est d'assez bonne qualité, même si des insuffisances subsistent en termes d'effets et impacts. La dynamique entre la CSE, les chefs de filières, les coopératives et le FIC est globalement positive pour ce qui s'agit du transfert des données. Des tableaux de suivi des indicateurs de 1^{er} niveau sont renseignés dans des rapports trimestriels par les coopératives, mais la plupart des indicateurs de 2^{ème} niveau sont mesurés au niveau du PAPAFPA. La CSE, souvent accompagnée de la coordinatrice, effectue également un certain nombre de visites sur le terrain en complément de l'information reçue afin de vérifier les réalisations techniques en lien avec les indicateurs de 1^{er} niveau. La CSE obtient également des données complémentaires pour différents niveaux d'indicateurs à travers les documents contractuels. En outre, le questionnaire de l'enquête socio-économique réalisée entre 2008 et 2010 a été révisé avec l'aide d'une consultante et sera administré en mars 2013 afin de mener une étude d'impact fondée sur la même méthodologie.
97. En dépit de l'importance du volume des données disponibles, le traitement et l'analyse des données restent en marge, et les logiciels/outils informatiques ne sont pas utilisés dû en partie au départ de l'opérateur informatique, principal gestionnaire de la base de données ayant réellement bénéficié des formations précédentes. Les membres de la CSE ont été formés en août 2012 sur l'utilisation, le traitement, la gestion et l'analyse des bases de données. De meilleurs résultats en termes de qualité des rapports sont escomptés en 2013 une fois que le nouveau cadre de S&E mis en place avec l'aide de l'assistance technique sera totalement opérationnel.
98. Enfin, la mission note une légère amélioration en termes d'utilisation des données à des fins de décision. Les objectifs finaux du cadre logique ont été révisés et chiffrés sur la base de l'expérience des années précédentes et des cibles annuelles ont été définies pour la plupart des indicateurs du cadre de S&E, y compris SYGRI. On note de ce fait une légère amélioration du taux d'exécution des activités planifiées par rapport à l'année précédente. En outre, la CSE et l'UCP ont travaillé ensemble pour mettre en œuvre le modèle de PTBA suggéré par la dernière mission de supervision visant à renforcer les liens entre les activités techniques du projet et le budget mais se sont heurtés à des problèmes techniques. En effet, la structure actuelle du budget (par catégorie de dépenses et par composante) ne permet pas une désagrégation systématique des coûts pour les activités/sous composantes comme préconisé par ledit modèle. Par exemple, il est difficile d'allouer le coût de l'essence/gasoil encouru pour une formation dans la part totale des dépenses en essence/gasoil encourus par le programme au cours de l'année. Le modèle proposé lors la dernière mission de supervision doit être révisé afin de permettre d'établir ces liens sans trop alourdir la charge de travail de la CSE et de l'UPC. La mission propose donc de se limiter à une vue d'ensemble de l'exécution physique et financière des composantes et a proposé un modèle révisé à la CSE à partager avec l'UCP. En outre, des réunions d'échanges sont organisées avec les responsables de filières et la coordinatrice et sont facilitées par le responsable du S&E. Les cadres du programme ont également bénéficié d'une remise à niveau en S&E et SYGRI en août 2012 afin de renforcer le rôle

²² Rapport sur l'efficacité du FIDA en termes de développement (RIDE, en anglais).

central de la CSE pour un suivi d'ensemble du programme d'améliorer les synergies et complémentarités entre les acteurs impliqués dans le S&E des différentes composantes au sein d'un cadre cohérent. Les participants ont jugé la formation utile mais ont déploré qu'elle ne soit octroyée que si tardivement (2 ans avant la fin du programme). Cependant, la faiblesse de l'analyse des données limite la capacité du programme à utiliser ces données à des fins de décision de façon plus effective. Les résultats de ces efforts sont encourageants mais doivent être poursuivis et renforcés pour améliorer la prestation globale de la qualité du programme. De meilleurs résultats sont également escomptés en 2013 une fois que les différents acteurs auront opérationnalisé les divers appuis récemment octroyés par l'assistance technique.

République démocratique de Sao Tomé-et-Principe
Programme d'appui participatif à l'agriculture familiale et à la pêche artisanale (PAPAFPA)
Mission de supervision du 5 au 18 octobre 2012

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Composante 1		
Composante 1: Activités économiques/ filières agricoles		
<u>Filières agricoles (général)</u> - Pour toutes les filières, renforcer : (i) la production, (ii) la qualité, et (iii) l'autonomie des coopératives - Développer les possibilités de mutualisation, notamment pour le partage des services comptables et l'achat de certains intrants ou équipements.	Filières, partenaires, ONG	Continu
<u>Filières cacao bio</u> - Poursuivre la mise en œuvre de la rénovation cacaoyère, en débloquent le 2 ^{ème} paiement dès réception/validation des justificatifs reçus.	PAPAFPA et CECAB	Novembre 2012
<u>Filière cacao de qualité</u> - Se préparer pour le passage à la certification - Approfondir les contacts avec la CECAB et KAOKA en vue d'un éventuel accord de partenariat	CECAQ-11 CECAQ-11, KAOKA, CECAB	Décembre 2012
<u>Appui aux coopératives</u> - Lancer le plus rapidement possible les missions relatives à l'autonomisation et à la stratégie de sortie des coopératives	UCP/PAPAFPA + AT	Octobre/Novembre 2012
<u>Filière pêche/poisson frais sous glace</u> - Consolidation de COPAFRESCO en gestion associative - Construction de séchoirs solaires à Principe et Pesqueira - Installation et formations relatives à l'usage des DCP - Suivi des DCP - Discussion et création d'un Fonds spécial pour la maintenance des DCP - Formation à la fabrication de praos - Construction de deux nouveaux ateliers de fabrication de praos à Neves et Principe - Identification et structuration des organismes de gestion des ateliers	- MARAPA - MARAPA - MARAPA + Expert + DP - MARAPA + DP + Garde côte - MARAPA + DP + Garde côte - Formateur - MARAPA + FIC - MARAPA, assistante technique externe	Continu en '12 (non consolidé) 1er trimestre '12 (réalisé) 1er et 2nd trim. 12 (non réalisé ; expert recruté) Continu en 2012 (non réalisé) 1er trimestre 2012 (non réalisé) 1er trimestre 2012 (réalisé) 2nd trimestre 2012 (processus en cours à Principe) Continu en 2012 (en cours)
Composante 2 : Renforcement de l'offre de services/FIC		
- Mener une étude pour estimer le potentiel d'autonomisation du FIC	FIC+UTC+ consultant indépendant	Prévue fin mars 2012 mais repoussé avant prochaine Mission Inter-Cycle de mars 2013
- Appuyer les échanges de bonnes pratiques de maintenance entre les communautés bénéficiaires	FIC + équipe S&E PAPAFPA	Réalisé. Continu
- Créer une base de données des réalisations du FIC pour faciliter le suivi	FIC + équipe S&E PAPAFPA	Réalisé. Mise à jour continue.
Composante 3: Accompagnement et gestion du programme		
<u>Sous-composante 3.1: Appui à la FENAPA</u>		
- Accompagner le gouvernement dans la redistribution des titres fonciers	FENAPA	Partiellement réalisé. Mise à jour continue.
- Identifier des activités génératrices de revenu et des partenariats qui pourraient aider à augmenter l'autonomisation financière ; continuer à solliciter les cotisations des membres.	FENAPA	Pas encore réalisé en ce qui concerne les activités de revenue ; réalisé partiellement dans le cas des cotisations.
- Présenter au PAPAFPA un plan de travail pour 2012 et un plan de restitution du fonds d'achat des engrais	FENAPA	Plan de travail pas réalisé ; plan de restitution réalisé.
- Renforcer la qualité du suivi et l'évaluation des activités de la FENAPA, notamment concernant les indicateurs de résultats.	FENAPA/ Cellule S&E PAPAFPA	Pas réalisé. Mise à jour continue.
<u>Sous-composante 3.2: Appui aux bibliothèques communautaires</u>		

République démocratique de Sao Tomé-et-Principe
Programme d'appui participatif à l'agriculture familiale et à la pêche artisanale (PAPAFPA)
Mission de supervision du 5 au 18 octobre 2012

<ul style="list-style-type: none"> - Soutenir leur fonctionnement en utilisant le fonds de développement communautaire des coopératives - Faciliter la prise de contact des bibliothèques avec des institutions qui puissent donner du matériel et organiser des événements pour animer les communautés. - Mobiliser un budget pour équiper les bibliothèques avec des panneaux solaires/groupes électrogènes ou autre par l'intermédiaire du FIC. 	CECAQ-11, CECAB, CEPIBA	Pas réalisé.
	UCP, ATI, S&E	Pas réalisé.
	FIC/UCP	Pas encore réalisé à cause de retards dans la disponibilité des fonds OFID
Sous-composante 3.3: Suivi et évaluation		
<ul style="list-style-type: none"> - Revoir les modalités organisationnelles de S&E avec les rôles clairement établis. 	Cellule de S&E, UCP. Filières, FIC	Réalisé
<ul style="list-style-type: none"> - Participer à l'établissement d'une stratégie de transfert progressif des responsabilités de suivi pour les coopératives dans le cadre plus général de leur plan de développement. 	Cellule de S&E, filières	Continu (avant fin 2012)
<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer le contrôle d'exécution technique des activités du PTBA à travers les missions de terrain et une collaboration accrue avec les filières et le FIC. 	Cellule de S&E, filières, FIC	Réalisé
<ul style="list-style-type: none"> - Finaliser le cadre logique sur la base de celui révisé pendant la mission. Sur la base des indicateurs retenus (y compris SYGRI), harmoniser les tableaux de suivi du PTBA et ceux communiqués aux filières et dans les contrats. Valider avec l'ensemble du projet. 	Cellule de S&E, filières, FIC	Réalisé
<ul style="list-style-type: none"> - Établir une situation de référence commune à l'UCP, le FIC et les filières à travers une base de données partagée. 	Cellule de S&E, filières, FIC (+ consultant externe pour saisie dans logiciel spécialisé)	Pas réalisé. Immédiat avant fin 2012
<ul style="list-style-type: none"> - Pour chaque indicateur quantitatif, fixer les objectifs chiffrés (i) annuels pour le PTBA, et (ii) finaux pour le cadre logique. Les insérer dans le rapport SYGRI 2011 	Cellule de S&E, filières, FIC	Réalisé
<ul style="list-style-type: none"> - Compléter la saisie des indicateurs de suivi et des situations de référence dans une base informatisée (Acess, Sisa) au niveau de l'UCP et filière. 	Cellule de S&E	Partiellement réalisé. Immédiat avant fin 2012
<ul style="list-style-type: none"> - Finaliser la formation de la cellule S&E et des filières dans l'utilisation du logiciel. 	Cellule de S&E, consultant externe	Réalisé
<ul style="list-style-type: none"> - Revoir les prochains contrats et accords contractuels (CECAB, café, FIC) : inclure les obligations de suivi et annexer les indicateurs du cadre logique révisé et leurs objectifs chiffrés. 	Cellule de S&E, filières, FIC	Pas réalisé. Dès que possible.
<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer le rôle de la cellule S&E pour un suivi d'ensemble du projet en atténuant le cloisonnement entre filière et composantes afin d'appuyer une stratégie globale sur les leçons apprises. 	UPC, chefs de filières, FIC	Continu
<ul style="list-style-type: none"> Réviser le questionnaire d'enquête d'impact SYGRI et l'enquête socio-économique plus spécifique au programme et lancer les enquêtes. 	Cellule de S&E, agent de saisie. enquêteurs	Partiellement, réalisé. Avant fin février 2013

E. Avancement de l'exécution du programme

Composante 1: Appui au développement d'activités économiques et filières

Filière cacao bio-équitable

99. Le plan de rénovation de la cacaoyère, que vient de démarrer la CECAB avec l'appui du PAPAFPA, de KAOKA et de ses propres fonds, ne représente pas seulement un enjeu important pour l'avenir de la CECAB, mais aussi pour toute la culture du cacao dans le pays. Il importe donc de continuer à soutenir ce programme, qui à bien des égards tient de projet *pilote*. Il faut aussi se donner les moyens de le suivre, au plan technique et économique, pour en tirer les enseignements et améliorer son développement futur.
100. Dans ce cadre, on recommande à la CECAB de renforcer son dispositif de suivi technique pour affiner la mise en œuvre de l'opération et préparer de la meilleure façon

ses prochaines phases, en précisant ses effets à terme sur la production et sur les revenus des planteurs. On pourrait s'appuyer ici sur les sociotechniques de la CECAB, si leurs charges de travail actuelles le permettent.

Filière cacao de qualité

101. Il convient tout d'abord de finaliser le fichier Planteurs, avec notamment des données sur le nombre et la densité de pieds productifs, l'âge des plantations, les types de matériel végétal, la conduite des plantations, les types et l'importance de vivriers (...). L'exploitation de ce fichier sera très importante pour améliorer les approches et resituer le programme de replantation dans le cadre d'un « plan global de rénovation de la cacaoyère » sur la zone CECAQ, qui pourrait s'inspirer du programme mis en œuvre par la CECAB.
102. Il faudrait aussi renforcer l'efficacité commerciale de la CECAQ-11 pour lui permettre de faire face aux acheteurs privés. Il y a au moins 2 pistes importantes à creuser : 1) Réduire les délais de paiement aux planteurs, ce qui suppose d'obtenir de l'acheteur le préfinancement de la campagne. Des efforts devront aussi être faits pour développer une gestion prévisionnelle, afin d'anticiper les besoins de trésorerie et ainsi de limiter les besoins en préfinancement ; 2) Passer à la certification bio pour mieux valoriser le cacao, tout en s'ouvrant de nouvelles opportunités sur un marché très dynamique. Il faut donc s'organiser pour satisfaire aux conditions de la certification (notamment sur le plan de l'organisation de la production, de la collecte et de la traçabilité).
103. Le renforcement de la coopérative relève des tâches permanentes de la filière. Les actions ont déjà démarré, mais le mouvement doit s'accélérer. Dans ce cadre, l'élaboration, puis la mise en œuvre du plan d'autonomisation de la CECAQ-11 devient une urgence. La stratégie et le business plan proposé devraient s'appuyer sur un budget *consolidé* des différents apports (PAPAFPA, acheteurs et fonds propres de la coopérative).
104. Il convient aussi de développer dès maintenant les liens avec le projet GEF, notamment pour l'élaboration et le financement des plans de gestion environnementale, la mise en place de tests d'engrais de démarrage (fumure organique, compost, engrais certifiés bio), avec pour objectif à terme la construction d'une filière privée de production de composts adaptés aux diverses cultures. C'est vrai pour cette filière comme pour les autres.
105. Enfin, il apparaît qu'un rapprochement de la CECAQ-11 avec une entreprise comme KAOKA, qui veut élargir et sécuriser ses approvisionnements, aurait des avantages évidents pour les 2 structures. Rappelons qu'avec la CECAB, KAOKA paie la certification, assure le préfinancement de la campagne, fournit divers services, équipements et pièces de rechange divers (...). La mise en place d'un tel partenariat permettrait donc à la CECAQ-11 d'améliorer sa situation vis-à-vis de la concurrence et d'accélérer le passage au point d'équilibre (200 à 250 T suivant les prix).
106. Les modalités de ce rapprochement avec KAOKA restent à définir. Mais on pourrait concevoir plusieurs phases : d'abord des contacts avec l'acheteur et avec la CECAB, établissement d'un nouveau contrat, puis passage au bio (...). A terme, la mutualisation de certains services et la possibilité de mener en commun certaines opérations permettrait de rapprocher encore plus les 2 coopératives.

Filière poivre biologique/épices

107. La CEPIBA retombe en 2012 à un niveau d'exportation de 3 T en poivre blanc certifié. La situation peut s'expliquer (comme on l'a vu) par diverses raisons combinées de type agronomique, climatique et économique. Cependant, la CEPIBA ne sera pas capable d'atteindre l'autonomie financière et il est clair qu'à ce niveau d'*étiage*, on ne pourra pas justifier un soutien financier à la filière et au réseau. On fait donc 4 recommandations.

1) Se concentrer d'abord sur l'accroissement à court terme de la production. Cela paraît d'autant plus important que le projet va bientôt se terminer. On propose donc de limiter toutes les opérations qui n'auraient pas ou peu d'impact sur la production dans les 2 ou 3 ans à venir et surtout d'éviter la dispersion. Il s'agit donc de *booster* au maximum la production, en s'appuyant sur une amélioration de la conduite des plantations (entretien,

paillage)²³. On recommande en plus dans ce cadre un programme systématique de compost, fumure organique, voire des engrais certifiés biologiques (à titre de test), non pas seulement au démarrage, mais pour doper la production²⁴. Ces appuis seraient d'abord subventionnés pour amorcer la demande, et distribués en priorité aux meilleurs planteurs (catégorie A et B). Un dispositif de suivi renforcé technico/économique sera mis en place pour apprécier l'impact et l'intérêt économique de l'opération.

2) *Poursuivre le programme de nouvelles plantations, sur la base du recentrage et des nouvelles techniques proposées, tout en renforçant le suivi technico-économique.* Les nouvelles plantations devraient se concentrer sur les meilleurs planteurs dans une logique de densification. De même, comme toute innovation ou adaptation technique, les nouvelles techniques de plantation, issues de la visite à Madagascar, qui vont être développées, doivent être bien suivies sur le plan technico/économique. On pourra utilement s'inspirer du modèle de suivi développé par Agrisud à Madagascar, qui devra être adapté au contexte de STP.

3) *Développer les performances et l'organisation de la CEPIBA*, notamment en améliorant les modalités de paiement du poivre vert pour renforcer la compétitivité de la CEPIBA face au marché domestique (accroître les prix à la livraison, tout en réduisant les délais de paiement final). Il convient aussi d'améliorer le circuit de cueillette et de réduire les coûts de transformation et de transport, via notamment des calendriers de récolte resserrés et adaptés en fonction des zones.

108. De façon générale, le processus d'autonomisation de la CEPIBA supposera la poursuite des formations techniques (via par exemple des missions d'appui du CHTT), sur la transformation et l'amélioration de la qualité, mais aussi toutes ces fonctions centrales de pilotage et de stratégie commerciale. Il est urgent de réaliser les missions prévues pour définir les stratégies d'autonomisation des différentes coopératives.

Filière café bio-équitable

109. Il conviendra d'abord de finaliser le « fichier planteurs », ce qui permettra de mieux cibler et de façon plus réaliste le programme de replantation et donc en amont la production de plants nécessaires au niveau des pépinières. Le développement des nouvelles techniques de pépinière en terre devraient permettre de simplifier l'organisation de la production de plants et son transfert progressif à des pépiniéristes privés, tout en facilitant la phase de plantation. Le transport et la plantation des pieds « racines nues » débloquent ici une grosse contrainte, en limitant fortement le temps et la pénibilité de la plantation.
110. Il faudrait aussi poursuivre activement le programme de formation des producteurs, comme des agents de la filière et de la CECAFEB. On pourra s'appuyer ici sur les missions de petits planteurs venant de coopératives d'Amérique Latine, dont les appuis/conseils et le langage concrets se sont avérés très performants.
111. Le développement de la production reste un objectif majeur, avec plusieurs grands axes : i) améliorer la conduite des plantations et en particulier les entretiens ; ii) développer les méthodes de lutte contre la broca ; iii) développer la fumure à tous les niveaux. A ce niveau, on recommande la mise en place d'essais avec différents types d'apports (composts, fumures organiques, engrais bio de démarrage et de fructification), avec un bon système de suivi technico/économique pour en évaluer l'impact. Ces tests pourraient être faits sur des parcelles pilotes, chez de bons planteurs volontaires. La production de bons composts ou de fertilisants bio pourrait devenir à terme un des services de la CECAFEB ou une activité d'abord suivie, puis transférée à des producteurs privés.
112. D'autres mesures sont à soutenir, comme la création d'équipes de cueillette ou d'entretien, formées de jeunes de la zone, auxquels les producteurs pourront faire appel en cas de besoin. La coopérative pourrait ici jouer le rôle de *courtier*, en rapprochant l'offre et la

²³ La formation technique des producteurs reste dans ce cadre un enjeu important, notamment pour le développement de techniques agro/écologiques adaptés au contexte de Sao Tomé. Ceci est vrai pour toutes les filières.

²⁴ L'opération doit se faire en lien avec les autres initiatives en la matière qui sont recommandées pour les autres filières. Mais, vu le calendrier cultural, l'opération pour le poivre doit se faire très rapidement.

demande et en définissant les règles du jeu (notamment les prix de la cueillette et des entretiens). Il conviendra aussi de réfléchir à des systèmes de prix plus incitatifs au sein des équipes de récolte (avec recours à un travail plus communautaire) dans les associations.

113. On peut aussi se demander s'il est vraiment urgent (aux niveaux actuels de la production) de réaliser un centre de traitement en sec, qui va de plus générer des coûts récurrents de fonctionnement non négligeables. Le plus gros problème actuel n'est pas le séchage, mais le stockage du café vert. Il existe à ce niveau des solutions alternatives, comme la location d'un magasin en zone basse (avec une surface suffisante pour permettre un séchage), dont on devrait étudier l'opportunité et l'intérêt économique.
114. Pour ce qui concerne l'autonomisation de la CECAFEB, il est clair que le point d'équilibre ne sera pas atteint à la fin du projet en 2015. Il faut donc tout faire pour accroître les recettes et encore diminuer les coûts de production. L'accroissement des recettes repose d'abord sur un développement de la production destinée à l'exportation. La vente de café arabica ou robusta sur le marché local pourrait avantageusement s'appuyer sur un partenaire commercial privé, ce qui permettra à la CECAFEB de se concentrer sur son objectif prioritaire de booster la production d'arabica. La même démarche pourrait être suivie s'il y avait des possibilités d'export d'arabica ou de robusta dans la sous/région²⁵.
115. Si des efforts ont déjà été faits pour diminuer les coûts de la CECAFEB, il convient de les poursuivre et de creuser de nouvelles pistes, par exemple un recours au travail communautaire dans les associations (sur le modèle de la CECAB), une limitation de la rémunération des élus aux stricts frais de fonctionnement engagés (les élus doivent être rémunérés pour un travail, comme par exemple les sociotechniques).
116. Enfin, on conviendra que depuis son démarrage le projet a connu de nombreuses initiatives, des suggestions et parfois des approches assez différentes, tout ceci amplifié par un assez grand nombre d'acteurs. Or il n'existe pas de convention entre le PAPAFPA et la CECAFEB. Le temps est venu de mettre ou de remettre tout le monde sur les mêmes lignes. On propose donc l'établissement d'une convention entre le PAPAFPA et la CECAFEB, qui fixera le cadre des interventions, les objectifs et les approches suivies, les règles du jeu au sein de la Coopérative et le rôle respectif de chaque acteur. Cette Convention Cadre s'appuiera sur le business plan et sur la stratégie d'autonomisation qui seront élaborés au début 2013 dans le cadre des missions d'appui prévues à cet effet.

Diversification des cultures vivrières/sécurité alimentaire

117. L'approche actuelle manque d'une vision d'ensemble des problèmes spécifiques de chaque spéculation, notamment au niveau du stockage, de la transformation et de la commercialisation (approche filière). Les possibilités d'association avec les autres cultures de rente disposant d'un label biologique méritent donc d'être développées dans leurs aspects techniques, économiques et environnementaux.
118. La mission recommande donc d'attendre les résultats des études en cours pour définir une nouvelle stratégie d'intervention concernant le vivrier, en lien avec la politique de sécurité alimentaire du Gouvernement, les différents projets liés en cours et le projet GEF qui va démarrer avant la fin de l'année. La filière pourrait concerner des activités agricoles (dont la production de fruits et légumes) et des activités de petit élevage, dont la promotion de l'élevage porcin.
119. On proposera donc dans ce cadre la réalisation d'une mission au 1^{er} trimestre 2013, avec 3 objectifs centraux : i) faire la synthèse des différentes études réalisées sur le sujet ; ii) définir une stratégie d'intervention pour le PAPAFPA (en lien avec les différents projets connexes), avec un plan opérationnel sur les 2 dernières années du projet, en particulier sur les filières recommandées lors des études de marché et sur le petit élevage. La mission pourrait s'appuyer sur la venue conjointe d'un spécialiste en filières vivrières et sécurité alimentaire et d'un expert en développement du petit élevage sur 2 ou 3 semaines.

²⁵ Suivant les résultats de l'étude en cours sur le potentiel d'export dans la sous/région.

Filière pêche/poisson frais sous glace

120. **Sélection des bénéficiaires de praos motorisés** – Les critères de sélection pourraient être complétés, afin de se prémunir contre des difficultés lors de l'exploitation des embarcations : i) il est capital que le bénéficiaire soit le responsable du prao et qu'il aille lui-même à la pêche, plutôt que de confier l'embarcation à un membre de sa famille ; ii) par ailleurs, le paiement de la caution (5 millions de Dobras) devrait être garanti à partir de fonds propres du bénéficiaire.
121. **Suivi de l'exploitation des 30 praos attribués en 2012** – Il est impératif que le suivi de ces praos soit amélioré, en termes d'approvisionnements, en termes techniques et de gestion. La commande des pièces de rechange indispensables doit être réalisée **de toute urgence** pour les 30 moteurs Yamaha²⁶. Par ailleurs, un mécanicien privé devrait faire une inspection de routine régulière (chaque 2-3 mois) auprès des différents bénéficiaires de façon à s'assurer que les principes de base sont bien appliqués, dans les deux îles.
122. Pour pouvoir disposer de données fiables sur les résultats des embarcations, il est recommandé d'orienter les bénéficiaires pour qu'ils consignent eux-mêmes leurs activités quotidiennes dans leur carnet de suivi. Il est par ailleurs fondamental que l'animateur soit en mesure de valider les registres faits par les pêcheurs et qu'il en fasse une appréciation (type compte d'exploitation sommaire) avec ceux-ci, individuellement, à la fin de chaque mois. Le chef de filière MARAPA devrait naturellement orienter ce processus et s'assurer qu'il est correctement mené, en collaboration avec le responsable suivi-évaluation de l'ONG.
123. Les cautions et les mensualités payées par les bénéficiaires des praos motorisées sont actuellement déposées sur un compte spécial du PAPAFPA (« compte praos »). Ces montants pourraient être utilisés pour renforcer les activités du secteur productif, par exemple la construction et la maintenance de DCP, voire l'acquisition de matériel de pêche et pièces de rechange, selon des modalités à définir.
124. **Mise en exploitation de l'atelier de construction de praos à Angolares** - Faire en sorte que cet atelier soit doté des conditions logistiques, des capacités techniques et de gestion qui lui permettent de fonctionner constitue un défi majeur pour MARAPA. Dans un premier temps, il est impératif d'améliorer le bâtiment lui-même ainsi que son accès.
125. Simultanément, MARAPA devrait élaborer de toute urgence un « business plan » détaillé où soit clairement défini quel est le personnel technique qui va être recruté et dans quelles conditions, les modalités de fonctionnement et les coûts. Il doit notamment garantir la mise à disposition des compétences extérieures requises pour assurer le contrôle de qualité. Dans le même temps, le consultant, actuellement en cours de recrutement, devra définir les conditions de gestion de l'atelier et former le futur gestionnaire. La question de la propriété de l'établissement devra être tranchée dans le cadre de ce travail.
126. Rappelons que le matériel pour la construction de 40 praos supplémentaires et les 40 moteurs correspondants devraient prochainement être réceptionnés. L'idée initiale était de construire ces 40 praos dans le cadre de nouveaux ateliers, à Angolares et Principe ; pour éviter que le processus de construction ne prenne trop de temps, il est recommandé qu'une partie de ces embarcations soit construite selon le modèle « classique » (par un privé local à São Tomé), et que l'autre partie le soit dans le cadre de ces nouveaux ateliers. 10 embarcations seraient ainsi construites dans l'atelier d'Angolares, durant le 1^{er} semestre 2013. Il est recommandé de s'assurer au préalable du bon fonctionnement de l'atelier d'Angolares avant de répliquer l'expérience à Principe, à partir du 2nd semestre 2013 au plus tôt ; les 10 praos restants y seraient alors construits.
127. **Construction et installation de DCP** – Considérant le retard déjà accumulé pour la réalisation de ce programme et la difficulté liée à la cessation imminente de l'assistance technique, il convient de toute urgence d'entreprendre des contacts pour assurer la relève

²⁶ La liste complète de ces pièces et accessoires doit être élaborée en collaboration avec le mécanicien privé qui participe à cette opération.

de celle-ci, soit au niveau national, soit à l'étranger. Il existe de fortes indications que le Cap-Vert serait en mesure de partager son expérience récente en matière de DCP côtiers ; il pourrait ainsi être envisagé un échange avec un/des spécialiste/s de ce pays, voire d'organiser une mission d'étude.

128. En ce qui concerne la gestion, la maintenance et le remplacement des DCP, il était prévu des négociations avec la DP pour la création d'un fonds spécial à cet effet ; celles-ci ont été initiées mais il semble d'ores et déjà impossible de concrétiser cette idée en vertu des contraintes liées au système administratif et financier national (SAF).

Composante 2: Renforcement de l'offre de services/FIC

129. Le FIC continue à démontrer une bonne capacité de réalisation d'infrastructures productives et sociales. Le début des activités du nouveau projet PRIASA (financé par la BAD) a compensé l'absence des financements habituels du Gouvernement national, de la République de Taiwan et de la Commission Européenne. Dans l'ensemble, le FIC a également montré au cours de l'année 2012 une bonne capacité à : (i) faire face à des sollicitations multiples et variées, tout en garantissant une qualité satisfaisante des ouvrages réalisés, et (ii) bien savoir gérer la planification des ouvrages à exécuter et leur mise en œuvre. La création en 2012 d'une base de données sur les réalisations du FIC dès sa mise en place est positive en tant qu'outil précieux pour l'évaluation de sa performance et son impact. Cependant, le processus d'instruction des demandes de non-objection liées au FIC (formulation des TdR devant être utilisés par les prestataires de services, préparation des contrats) reste à améliorer, tandis que des difficultés persistent pour ce qui renvoie à la définition des modalités de contribution des bénéficiaires, surtout dans la mise en place d'une contribution financière et/ou de fonds d'entretien. De même, la formation (par les 4 animateurs communautaires) des bénéficiaires dans le domaine de l'utilisation et l'entretien des ouvrages réalisés reste toujours à renforcer.
130. Comme mentionné précédemment, le volume d'affaires exécuté par le FIC au cours de la période considérée s'élève entre US\$ 550-600,000. Il est désormais possible d'évaluer la possibilité pour le FIC de se positionner dès 2013 comme un potentiel prestataire de services complètement affranchi du PAPAFPA. A ce propos, comme préconisé par la dernière mission de supervision, il serait souhaitable de réaliser une étude par un consultant indépendant avant de la prochaine mission inter-cycle de mars 2013 pour permettre d'estimer: (i) le potentiel d'une émancipation totale de ce fonds du PAPAFPA, surtout en ce qui concerne la couverture des coûts (autant fixes qu'opérationnels); (ii) la capacité effective de cette institution à se positionner comme un prestataire de services indépendant sur le marché national ainsi que les tarifs de prestation de services, et (iii) la nature juridique de la nouvelle institution qui serait éventuellement créée (ONG etc.). L'étude : (i) devra se baser sur les données financières des gestions 2008-2012 ainsi que des estimations de coûts/revenus futures (suite aux activités du PAPAFPA, GEF, PRIASA etc.) et (ii) aussi prendre en compte les leçons tirées relatives aux tentatives similaires (apparemment infructueuses) mises en œuvre dans le passé par d'autres institutions (tel que l'ONG RAPICO).

Composante 3: Accompagnement et gestion du programme

131. **Appui à la FENAPA.** Avec l'achèvement de sa restructuration, la FENAPA doit maintenant démontrer sa capacité à jouer un rôle qui soit à la hauteur des exigences de ses membres et des attentes des autres acteurs du secteur agricole national. Pour cela, il est indispensable que la FENAPA hiérarchise ses activités en fonction: (i) des résultats, effets concrets et de l'impact escomptés auprès de ses membres en particulier et des petits producteurs de STP en général; (ii) des objectifs et du mandat de la fédération au niveau global (et non pas se limiter aux activités prévues dans le cadre du PAPAFPA); ainsi que (iii) des ressources financières disponibles (rapport impact/prix). Un plan d'action à moyen terme (3-5 ans), clair et détaillé (en termes de : objectifs visés, activités prévues, résultats escomptés - quantitatifs et qualitatifs, et budget prévisionnel incluant une contribution financière de la FENAPA) devient donc essentiel, capable aussi de mettre à

jour le plan d'action proposé en 2010 par M. Jean-Marie Brun en fonction des changements qui sont intervenus dans le pays ces dernières années.

132. La priorité reste donc pour la FENAPA d'offrir des services de qualité utiles à ses membres pour justifier le paiement régulier des cotisations et attirer des nouvelles adhésions, y compris : (i) la formation dans la mise en place, gestion et suivi des associations de producteurs ; (ii) la formation et le suivi dans la préparation de dossiers d'investissement pour les (associations) membres pour les aider à tirer profit d'opportunités de financement existants au niveau national ou des bailleurs internationaux (y compris le PAPAFPA et sa nouvelle composante GEF) ; (iii) l'assurance d'un rôle d'intermédiaire entre ses membres et le Gouvernement dans le rapprochement des services techniques offerts par ce dernier via les 6 nouvelles Délégations régionales en s'assurant que les besoins prioritaires de ses associés parviennent aux délégations régionales et que la qualité et l'adéquation des services offerts y répondent de manière efficace ; (iv) la défense des intérêts des petits producteurs du pays (en conformité à son mandat) dans des domaines stratégiques pour le développement du secteur primaire du pays, dont le foncier. En effet, comme bien souligné dans le rapport de la dernière mission de Mme Anani, « il importe que la Fédération se pose clairement comme un acteur indépendant, apolitique, proactif et décisif sur ce dossier qui touche le principal moyen de production et de survie de nombreux petits producteurs pauvres, membres ou non de la FENAPA ».
133. Par contre, l'offre de services ainsi que l'élaboration d'un plan de travail par la FENAPA impliquent une meilleure connaissance des organisations de base membres de la Fédération, de leur état de fonctionnement, de leur capacité à collecter des adhésions et à fournir des services à leur membres, de leurs besoins d'appuis spécifiques, etc. Il est donc indispensable de mettre en place une méthodologie de diagnostic (avec éventuellement l'appui d'une expertise dans le court terme) qui puisse aider la FENAPA à collecter les données et informations nécessaires pour pouvoir ainsi aider ses Associations/Unions de base à se réorganiser autour d'un objectif commun, tel que les activités productives/filières agricoles par exemple, en redéfinissant leurs priorités et intérêts et en décentralisant certaines activités, pour s'assurer que les prises de décisions et de positions pour les plaidoyers soient réellement collégiales, consensuelles et unanimes.
134. De même, la mission recommande que la FENAPA restitue, lors de la prochaine AG, la part des cotisations déjà versées par les membres (25% aux associations et 25% aux Unions), même si elles n'ont pas encore de compte bancaire; cela sera la responsabilité des présidents et trésoriers élus d'en ouvrir un, de bien gérer ces fonds et de rendre compte directement aux membres à la base. La FENAPA n'est pas tenue de conserver cet argent à leur place sans leur en donner l'accès. Il est recommandé pour la suite de simplifier le circuit de répartition des cotisations versées par les adhérents à leur association. Cette dernière conservera directement les 25% qui lui sont alloués, versera directement à l'Union les 25% destinés à la faîtière d'affiliation, et les 50% restants à la FENAPA.
135. Pareillement, la mission souligne aussi l'importance pour la FENAPA de bien définir les rôles et fonctions de ses deux départements (Technique et Syndical) et surtout le statut de leurs dirigeants: le Coordinateur et le Président, ainsi que l'éventuel rapport hiérarchique existant entre eux. Des TdR détaillant le travail de chacun et un organigramme clair devront être élaborés et présentés à la prochaine AG pour approbation. Comme déjà recommandé par la dernière mission de supervision, la FENAPA devra également réfléchir à la nécessité de recruter (à terme) un gestionnaire/comptable salarié (payé par la fédération) et non un membre élu, et de cette manière séparer la fonction de trésorier (élu) de celle de comptable. Il est toutefois important que les nouveaux conseils exécutifs et de surveillance soient en mesure de contrôler le travail du comptable.

Appui aux coopératives.

136. **Appui à COPAFRESCO** – En vue du renforcement et de l'autonomisation à terme de la COPAFRESCO, le système de suivi et contrôle mériterait d'être encore amélioré, et l'analyse des résultats faite de façon régulière (mensuelle) par les membres de la

coopérative, avec l'appui du chef de filière de MARAPA et du responsable suivi-évaluation de l'ONG.

137. **Appui aux bibliothèques communautaires.** En tant que responsable de cette activité la cellule S&E doit continuer, au cours des deux prochaines années, de s'assurer que : i) l'association communautaire s'engage dans la gestion et l'entretien de la bibliothèque; ii) un animateur soit chargé du fonctionnement et de la gestion régulière de la bibliothèque; iii) l'association communautaire cotise pour appuyer l'animateur. En considérant le fait que les 4 bibliothèques sont toutes localisées dans des communautés membres des 3 coopératives qui travaillent avec le cacao et le poivre (CECAQ-11, CEBAB ou CEPIBA), la mission réitère ses recommandations de novembre dernier : (i) que les 3 coopératives s'impliquent de façon accrue dans le soutien et l'animation des bibliothèques en utilisant leur fonds de développement communautaire ; (ii) que le PAPAFPA se cantonne à un rôle de facilitateur afin de permettre une mise en contact avec des institutions (nationales ou non) qui puissent donner du matériel (livres) ou organiser des activités d'animation communautaire ; et (iii) d'œuvrer pour éclairer les bibliothèques pour leur fréquentation dans la soirée en utilisant les fonds pour la production d'énergie issue du soleil mis à disposition par le don OFID/OPEP.

Gestion du programme

138. Tandis que les taux de réalisation annuel du PTBA/PPM s'améliorent (en août 2012 on avait déjà atteint le niveau global 2011, soit 51%), ils restent insatisfaisants et dénotent un clair manque de réalisme de la part des chefs de filières dans le cadre de la fixation des activités et des objectifs. Ceci affaiblit significativement le PTBA dans son rôle d'outil de travail que cela soit pour le FIDA aussi bien que pour la direction du programme.
139. Des efforts ont été menés pour établir des liens directs et clairs entre les activités techniques du projet et le budget. Les discussions entre la CSE et l'UCP ont permis d'obtenir une vue d'ensemble de l'exécution physique et financière des composantes mais la structure actuelle du budget (par catégorie de dépenses et par composante) ne permet pas une désagrégation systématique des coûts pour les activités comme libellé dans le modèle de PTBA proposé par la dernière mission de supervision. La synergie entre la CSE et l'UCP doit donc être renforcée et le modèle établissant les liens entre les réalisations physiques et financières révisé afin de favoriser l'utilisation des données dans la prise de décision.

Suivi et Evaluation

140. D'importants efforts ont été menés pour améliorer le cadre de S&E afin d'en faire un système fonctionnel, en cohérence avec le cadre logique du programme, le PTBA et le système SYGRI. Cependant, des lacunes persistent et les appuis doivent être renforcés afin de faciliter le désengagement du FIDA et assurer la durabilité des effets et impacts du programme.
141. Une stratégie de transfert progressif des responsabilités de S&E aux les coopératives a été initiée, suite aux recommandations de la mission de supervision précédente. Certaines coopératives ont démontré leur capacité à conduire un suivi satisfaisant avec la collecte régulière d'un certain nombre de données, mais un récent diagnostic des outils de S&E à la disposition des coopérative (août 2012) a révélé, qu'en dehors de la CECAB qui est aujourd'hui autonome, les indicateurs de premier niveau (produits) semblent être mesurés dans l'ensemble mais les effets (réalisations) et impacts des activités ne sont pas pris au niveau de la coopérative mais seulement partiellement au niveau du PAPAFPA. La CSE devrait appuyer les coopératives à définir leurs besoins en information et à élaborer des outils/fiches de collecte de ces données afin qu'elles puissent conduire une analyse de ces données à des fins d'orientation stratégique et technique. Bien que la priorité du S&E au niveau des coopératives porte sur la dimension commerciale, en particulier sur les revenus des producteurs, il serait souhaitable de considérer la dimension sociale, notamment l'amélioration des conditions de vie des communautés membres des coopératives ainsi que l'utilisation des primes du commerce équitable. Il reste toutefois important de ne pas alourdir la charge des coopératives et de se limiter aux informations utiles pour les

coopératives en cohérence avec le S&E du programme, y compris le SYGRI, visant à terme leur autonomie.

142. En outre, la mission suggère de poursuivre les efforts visant à renforcer le rôle central de la CSE pour un suivi d'ensemble du programme en consolidant les synergies entre les composantes et réitère donc la recommandation de la dernière mission de supervision d'établir une base de données commune à l'UCP, au FIC et aux filières avant la fin de l'année 2012. Il serait également souhaitable qu'une formation/sensibilisation des aux concepts et objectifs du S&E et son utilité comme outil de gestion soit dispensée aux coopératives et aux animateurs du FIC.
143. La synergie entre la CSE et l'UCP doit également être renforcée afin de créer des liens directs et clairs entre les réalisations physiques et financières du programme. La mission suggère qu'un modèle simple établissant ces liens soit mis en place afin de favoriser l'utilisation des données dans la prise de décision. La mission a présenté un modèle à la CSE et partagé avec l'UCP à cette fin.
144. La revue du cadre de S&E réalisé en août 2012 a également révélé que le mode de comptabilisation des bénéficiaires du PAPAFPA sous-estime une grande partie de ces derniers, notamment en ce qui concerne les infrastructures socio-économiques construites. Par exemple, les bénéficiaires d'une piste ne se limitent pas aux seuls membres des coopératives, mais s'élargie à l'ensemble des populations vivant dans les communautés. La mission recommande à la CSE de se référer au Manuel des résultats de 1^{er} et 2^{ème} niveau SYGRI du FIDA (p 41) et de revoir le mode de comptabilisation. Il est important de désagréger ces données par île (Sao Tomé vs Principe) et par sexe (homme et femme).
145. En termes de mesures d'impact du programme, une nouvelle version du questionnaire de l'enquête socio-économique de référence réalisée entre 2008 et 2010 est en cours d'actualisation. Ce questionnaire devra être administré simultanément et en complément du questionnaire SYGRI afin d'établir une cohérence dans le traitement des données, faciliter les comparaisons et harmoniser les rapports. Dans cette optique, la mission recommande que chaque chef de filière ainsi que la coordinatrice proposent au moins deux idées d'études thématiques pour illustrer les résultats/impact de ses activités et les expériences à capitaliser. Il pourrait également être utile de d'approfondir les échecs afin de ne plus les répétés. Une fois un nombre limité d'études sélectionné, la méthodologie et les outils pour la collecte des informations seront élaborés (questionnaire, guide d'enquête), les consultants, enquêteurs et agents de saisie seront recrutés et formés (TdR, contrats) et les études réalisées pour pouvoir disposer des rapports en février 2013 avant l'arrivée de la prochaine mission de revue inter-cycle de mars 2013.

République démocratique de Sao Tomé-et-Principe
Programme d'appui participatif à l'agriculture familiale et à la pêche artisanale (PAPAFPA)
Mission de supervision du 5 au 18 octobre 2012

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Composante 1: Appui au développement d'activités économiques et filières		
<u>Filières agricoles (général)</u> - Appui à l'élaboration par les 3 coopératives d'un plan de développement stratégique et d'autonomisation - Renforcement de dispositifs de suivi technique et économique - Développement des apports en compost, fumure organique et engrais biologiques pour booster les productions.	- Filières, coopératives, consultants	Avant mars 2013 Continu
<u>Filière cacao qualité</u> - Démarrage du processus de rapprochement avec KAOKA et CECAB - Amélioration des techniques de pépinière et plantation	Filière, CECAQ, KAOKA, CECAB Filière, CECAQ	Décembre 2013 Continu
<u>Filière poivre</u> - Redéfinition des modalités de paiement des planteurs	Filière, CEPIBA, Hom&Terre	Avant mars 2013
<u>Filière café bio-équitable</u> - Etablissement d'une Convention cadre entre CECAFEB et le PAPAFPA	CECAFEB, Filière, UCP, Malongo,	Avant mars 2013
<u>Filières vivrières</u> - Elaboration d'une stratégie et d'un plan opérationnel dans le domaine (avec le petit élevage). Redéfinition de l'approche.	Consultants extérieurs, filière, UCP, cellule de S&E	Avant mars 2013
<u>Appui aux coopératives</u> - Définition des plans d'affaires et de la stratégie de pérennisation des coopératives	ATI et appuis ponctuels, chefs de filières	Avant mars 2013
<u>Filière pêche/poisson frais sous glace</u> -Consolidation de COPAFRESCO en gestion associative -Finalisation de la construction de 15 DCP et installation - Définition des modalités de gestion des DCP, mise en œuvre et suivi -Finalisation de l'atelier de construction d'Angolares - Mise en exploitation de l'atelier puis appui à son fonctionnement - Définition de son système de gestion - Finalisation de la construction de l'atelier de fabrication de praos à Principe - Définition de son système de gestion ; mise en exploitation de l'atelier puis appui à son fonctionnement -Suivi du premier lot de 30 praos mis en exploitation	-MARAPA -MARAPA, nouveau consultant DCP à recruter -MARAPA + consultant DCP + DP + communautés -FIC + MARAPA - MARAPA + consultant construction navale -MARAPA + consultant gestion - FIC + MARAPA -MARAPA + consultant gestion -MARAPA + mécanicien privé	Continu en '13 1er trimestre '13 1 ^{er} trim. '12 puis continu 1 ^{er} trim. '12 1 ^{er} trim. '12 puis continu 1 ^{er} trim. '12 1er trimestre '12 2nd semestre '12 puis continu Continu
Composante 2 : Renforcement de l'offre de services/ FIC - Mener une étude pour estimer le potentiel d'autonomisation du FIC - Appuyer les échanges de bonnes pratiques de maintenance entre les communautés bénéficiaires - Continuer la mise à jour de la base de données des réalisations du FIC	FIC+UTC+ consultant indépendant FIC + équipe S&E PAPAFPA FIC + équipe S&E PAPAFPA	Fin février 2013 Continu Continu
Composante 3: Accompagnement et gestion du programme <u>Sous-composante 3.1: Appui à la FENAPA</u> - Mis en place d'une méthodologie de diagnostic pour collecter les données et informations nécessaires à la FENAPA pour mieux cibler les besoins de ses membres - Mis à jour du plan d'action élaboré par le PAPAFPA en 2010, capable d'identifier des activités génératrices de revenu et des partenariats qui puissent aider à augmenter l'autonomisation financière ; - Continuer à solliciter les cotisations des membres. - Séparer la fonction de trésorier (élu) de celle de comptable (salarié). - Restitution aux membres de la part des cotisations déjà versées par les membres - Meilleure définition des rôles et fonctions des deux départements qui constituent la FENAPA et du statut des	FENAPA avec l'appui du PAPAFPA FENAPA avec l'appui du PAPAFPA FENAPA FENAPA FENAPA FENAPA	Avant mars 2013 Avant mars 2013 Continu Le plus tôt possible Prochaine AG Prochaine AG

République démocratique de Sao Tomé-et-Principe
Programme d'appui participatif à l'agriculture familiale et à la pêche artisanale (PAPAFPA)
Mission de supervision du 5 au 18 octobre 2012

personnes à leur tête -Renforcer la qualité du suivi et l'évaluation des activités de la FENAPA, notamment concernant les indicateurs de résultats.	FENAPA avec l'aide de la cellule S&E du PAPAFPA	Le plus tôt possible.
<u>Sous-composante 3.2: Appui aux bibliothèques communautaires</u> - Soutenir leur fonctionnement en utilisant le fonds de développement communautaire des coopératives - Faciliter la mise en contact des bibliothèques avec des institutions qui puissent donner du matériel et organiser des événements pour animer les communautés. - Mobiliser du budget pour équiper les bibliothèques avec des panneaux solaires/groupes électrogènes ou autre par l'intermédiaire du FIC.	CECAQ-11, CECAB, CEPIBA UCP, ATI, S&E FIC/UCP	Continu. Continu. Dès que les fonds OFID/OPEP deviennent disponibles.
<u>Sous-composante 3.2: Gestion du programme</u> - Mettre à jour le tableau de suivi de l'exécution des activités	UCP, S&E, Chefs de filières, FIC	Continu.
<u>Sous-composante 3.3: Suivi et Evaluation</u> - Appuyer les coopératives à définir leurs besoins en information et à élaborer des outils/fiches de collecte de ces données à des fins d'orientation stratégique et technique. Considérer la dimension sociale, notamment l'amélioration des conditions de vie des communautés membres des coopératives ainsi que l'utilisation des primes du commerce équitable si possible. - Former/sensibiliser les coopératives et animateurs du FIC aux concepts et objectifs du S&E et de son utilité comme outil de gestion. - Etablir une situation de référence commune à l'UCP, le FIC et les filières à travers une base de données partagée (i.e., harmoniser les bases de chacun). - Réviser le mode de comptabilisation des bénéficiaires du PAPAFPA et désagréger les données par île (Sao Tomé vs Principe) et sexe (homme vs femme). - Proposer au moins deux idées d'étude thématiques pour illustrer les résultats/l'impact des activités et des expériences à capitaliser (y compris les échecs). - Réviser, finaliser les questionnaires d'enquête d'impact SYGRI et d'enquête socio-économique. Soumettre ces deux enquêtes au même échantillon en début 2013 de manière à vérifier, saisir, analyser, comparer et rédiger le rapport avant l'arrivée de la mission de revue inter-cycle de mars 2013. - Recruter et former les consultants, les enquêteurs et agent de saisie dans l'utilisation du logiciel SYGRI et dans la soumission des enquêtes.	Cellule de S&E, filières Cellule de S&E, filières, FIC Cellule de S&E, UCP, filières, FIC Cellule de S&E, UCP Cellule de S&E, UCP, filières, FIC Cellule de S&E, filières, FIC Cellule de S&E, UCP filières, FIC	Immédiat. Avant fin 2012 Dès que possible Immédiat. Avant fin 2012 Continu février 2013 février 2013 février 2013

F. Aspects fiduciaires

146. La gestion administrative et financière du programme et la qualité du système de contrôle interne sont satisfaisants. La mission constate qu'au cours de l'année 2012, le programme a fait plusieurs changements dans l'organisation interne afin d'améliorer la qualité de la gestion.

Gestion financière

147. En 2012, l'UCP a procédé à une réorganisation de l'organigramme de l'équipe administrative et financière, à l'identification des rôles et des responsabilités et à une claire répartition des tâches. Suite à la dernière mission, l'équipe a rajouté un comptable (l'équipe est désormais composée de 8 personnes) et l'un des comptables a été promu au rôle d'adjoint du RAF, afin de mener à bien un programme visant à déléguer une partie des responsabilités. En réalité, il reste encore beaucoup à faire sur ce dernier point.
148. **Système de contrôle interne.** Des améliorations sont notées dans le système de contrôle interne, pour lesquels des procédures de double contrôle et d'identification des responsabilités spécifiques ont été mises en place pour l'approbation des paiements ainsi que pour l'enregistrement de la comptabilité. Même si cette mesure est actuellement

encore en phase d'essai, la mission suggère à l'équipe de poursuivre ses efforts pour améliorer la qualité de la gestion interne.

149. **Suivi budgétaire.** Pour le système de suivi du budget, en 2012, le TOMPRO est devenu le système central de toute l'analyse financière: le budget de 2012 a été saisi dans le TOMPRO et l'analyse des soldes disponibles est réalisée directement dans le TOMPRO (même si les tableaux consolidés sont toujours faits en Excel). La collaboration entre l'UCP et la cellule de S & E reste à améliorer, bien que la mission ait noté un plus grand échange en particulier lors de l'analyse critique des données consolidées ou la préparation du budget annuel. Il reste cependant à améliorer le système de suivi interne sur l'analyse de données financières. La mission note, tant au niveau des filières qu'au niveau de la gestion du programme, que le suivi et l'analyse de l'utilisation du budget ainsi que les leçons apprises de l'analyse du budget restent des points à améliorer. Pour l'année prochaine, la mission suggère de porter une plus grande attention à cette question.
150. **Gestion financière des opérateurs.** Suite aux mauvais résultats des partenaires dans la gestion de la comptabilité, et comme recommandé lors de la dernière mission, toute la comptabilité est actuellement centralisée au niveau de l'UCP, plus particulièrement, tous les achats, la gestion et la comptabilité sont gérés directement par l'UCP. Toutes les transactions effectuées au cours de l'année passée ont été justifiées par les opérateurs.
151. **Système comptable.** La tenue de la comptabilité demeure un point à améliorer. Bien qu'actuellement la comptabilité soit à jour au 31 août 2012, cela est largement dû à l'effort réalisé par l'équipe pour sa préparation à la mission de supervision. La mission constate par conséquent que le programme n'est pas encore en mesure d'identifier un système de travail rationalisé et rigoureux qui permette d'avoir une comptabilité systématiquement mise à jour. Toute la comptabilité est gérée dans le TOMPRO, à l'exception de la trésorerie qui continue à être suivie en Excel. Afin d'améliorer l'exploitation du TOMPRO et être en mesure d'utiliser pleinement ses capacités, la mission recommande qu'une formation avancée de TOMPRO soit effectuée, prévoyant l'enseignement de toutes les puissantes fonctionnalités de TOMPRO, telles que la préparation des DRFs, les analyses budgétaires consolidées et l'exportation des rapports d'analyse financière, la gestion de la passation de marchés, la gestion de la trésorerie, la gestion de biens et des stocks, ainsi que la préparation des états financiers.
152. **Personnel.** Le système de gestion du personnel a été amélioré depuis la dernière mission. Suite à une analyse par échantillon des dossiers, la mission a constaté que les dossiers du personnel ont été complétés par les documents manquants (les termes de référence, les documents d'identification, les CV, etc.) et pour beaucoup de membres du personnel (mais pas tous), le programme a procédé à l'évaluation de la performance au cours de l'année.
153. **Inventaire.** Bien que l'inventaire ait été mis à jour dans le TOMPRO, qui représente actuellement l'outil central pour le contrôle et la tenue de l'inventaire, le système de gestion des biens doit encore être amélioré. Le système de codification des biens n'a pas encore été mis en place par le programme, et les codes entrés dans TOMPRO ne suivent pas un régime rigoureux qui permette une identification unique des biens. En outre, la codification saisie dans le TOMPRO est différente des codes inscrits sur les biens. La mission renforce donc la recommandation de la dernière mission de procéder à la vérification physique de tous les biens, à l'identification d'un système de codage unique et à l'enregistrement de ces codes sur chacun des biens appartenant au programme.
154. En ce qui concerne la question sur le retrait de l'inventaire de tous les biens dans un état de détérioration ou de désuétude, la mission recommande que l'UCP consulte le FIDA pour une concertation sur la procédure à suivre.

Décaissements

155. Les performances du programme ont continué à s'améliorer en termes de décaissement en 2012. Le nombre de DRF/DPD soumis a doublé par rapport à 2011, tandis que le montant

moyen de la DRF a été réduit à 96,607 US\$ en montrant de cette manière un flux plus constant dans la soumission des DRF/DPD.

Performances de déboursement (USD) ²⁷							
	Jun-10	Jun-11	Variatio n	%	Jun-12	Variatio n	%
Montant payé	1,270,615	2,219,851	949,236	75 %	2,511,785	291,934	13 %
No. de DRF	16	17	1	6%	26	9	53 %
Moyenne	79,413	130,579	51,166	64 %	96,607	45,441	35 %

156. L'analyse du rythme de soumission des DRF (hors DPD) pour la période considérée est satisfaisante, avec en moyenne un écart de 1 mois à compter de l'exécution de dépenses pour le prêt, tandis que celui du don est d'environ 1,5 mois. Le montant moyen des DRF par rapport au montant du dépôt initial est de 15%, avec des possibilités d'amélioration pour le prêt, alors que pour le don, le montant moyen des DRF est d'environ 48% avec une plus grande possibilité d'amélioration.

Flux Dépense V/ DRF	2011							2012									
Prêt/PAPAFPA	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O
557-ST				17%				1									
						16%			1								
							16%			1							
								17%			1						
										10%	1						
											16%		1				
													17%			1	
TOT PRÊT	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	2	0	1	0	0	1	0
8065-ST	34%							1									
			84%						1								
								36%			1						
										42%			1				
													43%				1
TOT DON	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0	1
TOTAL PAPAFPA	-	-	-	-	-	-	-	2	2	1	3	-	2	-	-	1	1
LEGENDE:	Soumission de DRF			Période de dépenses					X% = Montant demandé V/ AA								

LEGENDE: Soumission de DRF Période de dépenses X% = Montant demandé V/ AA

157. **Décaissement du prêt.** La situation de décaissement s'est améliorée bien que le programme n'ait pas continué à maintenir la tendance très positive qui avait commencé en 2011. Pour le dernier cycle, le montant effectif décaissé est de SDR 2,833,528 soit 57% de la provision totale, avec une augmentation de seulement 12% par rapport à la dernière mission, passant de 45% à 57%. Au 30/09/2012 le montant réel décaissé en SDR s'élève à 5,823,451, ce qui correspond à un taux de décaissement de 69%, et donc d'une augmentation dans le décaissement total de 7% (de 62,5% à 69%). Il reste par conséquent à utiliser un total de 3,2 millions de DTS entre le prêt et le don pour les mois restants du troisième cycle et pour le quatrième cycle.
158. **Décaissement du don.** L'utilisation du don a commencé à prendre un rythme un peu plus systématique et progressif. Le décaissement du don a atteint 43% en 2012.
159. **Exécution catégorielle du prêt.** En mai 2012 une réallocation entre les catégories a été approuvée. Suite à cette redistribution des ressources, le pourcentage d'utilisation de

²⁷ Cette analyse est liée à l'examen annuel du portefeuille de la Division. La période concernée est donc de juillet à juin de chaque année.

catégories a donc changé. Au moment de la mission, il y a un épuisement des fonds dans les catégories 21 et 23, qui ont atteint près de 100% d'utilisation. La mission recommande donc au programme d'être très prudent en ce qui concerne l'utilisation de ces catégories.

160. **Exécution catégorielle du don.** La même situation est soulignée pour le don, où l'utilisation de la catégorie 22 a atteint 144%. Il ne sera donc plus possible d'imputer d'autres dépenses au titre de cette catégorie. Il ne pourrait pas être possible non plus pour le FIDA de traiter la DRF n° 9 dans le don. En général, l'utilisation des catégories du don reste très faible en raison d'un manque de planification dans l'utilisation des ressources du don pour l'année 2012. En effet, le don a été utilisé en 2012 dans le seul but de couvrir les dépenses relevant de la catégorie 22, qui ne pouvaient être utilisées dans le cadre du prêt. La mission recommande donc que l'utilisation du don soit pleinement planifiée pour 2013, de sorte que les fonds des différentes catégories soient utilisés de manière plus efficace.
161. **Fonds d'Appui (FA).** Conformément à toutes les recommandations formulées lors de la dernière mission de supervision, le programme a fermé le FA et le solde a été remboursé au FIDA. Toutefois, la mission note que le FIDA a commis une erreur dans sa propre comptabilité pour le montant qui a été remboursé par le programme. Selon le rapport de LGS, le montant remboursé a été déduit sur le compte spécial, générant une réduction du compte spécial au niveau du FIDA et une différence avec la disponibilité effective du programme. La mission recommande au FIDA d'ajuster sa comptabilité de manière à refléter la situation réelle du compte spécial au niveau du projet²⁸.

Situation et analyse de la trésorerie

162. **Compte Spécial du FIDA.** Au 31/08/2012 la situation du Compte Spécial (en USD) est la suivante :

Dépôt initial compte spécial (A) ²⁹	1,000,000
Solde du compte spécial au 31/08/12	419,628.46
Solde du compte opérations au 31/08/12	79,691.44
Solde caisse au 31/10/11	-
DRF en cours de préparation	82,187.10
DRF pas encore créditées (No. 90, 113, 115)	359,051.94
Dépenses non encore demandées en remboursement	45,754.68
Intérêts crédités	-
Sous Total (B)	986,313.62
Différence (A)-(B)*	13,686.38
*Explication de l'écart:	
60% coûts de carburantes (rembourser par le fond de contrepartie)	5,606.65
Montant rejeté par le FIDA (DRF 61) et à rembourser par la contrepartie	8,174.56
Montant final du compte du FIC, à rembourser par le FIDA à la contrepartie	- 94.84

163. La mission note que le montant avancé par la FIDA pour la partie des taxes sur les factures au nom du gouvernement et des autres impôts n'a pas encore été remboursée dans le compte spécial. La mission renforce la recommandation de la dernière mission que ce montant soit réglé. La contrepartie devra également rembourser les dépenses qui ont été déclarées non admissibles par le FIDA dans la DRF 61.
164. **Compte spécial du don.** Au 31/08/2012 la situation du Compte Spécial du don (en USD) est la suivante :

Dépôt initial compte spécial (A)	370,000
Solde du compte spécial au 31/10/11	144,730.70
Solde du compte opérations au 31/10/11	61,916.22
Solde caisse au 31/10/11	1,006.98
DRF en cours de préparation	-
DRF pas encore créditées (No. 9)	158,839.03
Dépenses non encore demandées en remboursement	3,474.00

²⁸ Pour des détails plus spécifiques, se référer à l'Aide-mémoire de la mission du 18/11-12/12/11.

²⁹ Au moment de la mission, le solde du compte spécial du prêt en LGS est de USD 916.012,81. La différence avec le montant déclaré par l'UCP (1.000.000) est due à une erreur de comptabilisation du FIDA sur le remboursement du Fonds d'Appui. Voir ci-dessous la section sur la FA.

Intérêts crédités	-
Sous Total (B)	369,966.93
Différence (A)-(B)*	33.07

* Explication de l'écart : - Commission bancaire appliqué à la DRF 6.

165. **La petite caisse.** Le solde de la petite caisse du prêt au 31/08/2012 est de STD 20,000,000, alors que il n'y a plus aucune disponibilité pour la caisse du don depuis fin août 2012.
166. **Traitement des DRF.** La mission renforce les recommandations de la dernier mission que la fonctionnalité de TOMPRO pour la préparation des DRF soit exploitée. Cela permettrait d'accélérer et de faciliter la préparation des DRF et que les DRF soient envoyées selon une fréquence mensuelle.

Financement de contrepartie

167. Bien que la demande de déblocage des fonds de contrepartie ait déjà été présentée par le programme, le gouvernement doit encore régler sa contribution pour 2012. La mission suggère que le programme continue à solliciter la contrepartie. La situation des contributions depuis le début du programme est donc la suivante :

Période	Demandé	Reçu	Différence
2003	400,000,000.00	100,000,000.00	300,000,000.00
2004	400,000,000.00	50,000,000.00	350,000,000.00
2005	201,703,605.22	150,000,000.00	51,703,605.22
2006	223,871,120.00	255,000,000.00	- 31,128,880.00
2007	966,944,575.00	-	966,944,575.00
2008	400,000,000.00	200,000,000.00	200,000,000.00
2009	400,000,000.00	358,620,000.00	41,380,000.00
2010	2,000,000,000.00	-	2,000,000,000.00
2011	994,000,000.00	750,000,000.00	244,000,000.00
2012	890,000,000.00	-	890,000,000.00
TOTAL DBS	6,876,519,300.22	1,863,620,000.00	4,122,899,300.22
TOTAL USD	436,802.51	124,872.67	311,929.84

168. En raison du manque de fonds dans le compte de la contrepartie, certains fonds avancés par le FIDA n'ont pas encore été remboursés par le compte de la contrepartie, comme indiqué dans la réconciliation du compte spécial. Le programme a informé la mission que la situation sera réglée dès réception du paiement des fonds par le gouvernement. En référence à la demande d'exemption d'impôt, le programme a informé la mission que le gouvernement a demandé que le FIDA continue à avancer les fonds, la régularisation devant être faite dès que les fonds du gouvernement seront rendus disponibles.

Fonds de contrepartie	STD
Caisse réconcilié	5,962,171.42
Solde banque	13,547,498.74
Chèques non payés	-
Dépenses comptabilisées	pas -
Solde réconcilié	13,547,498.74

169. La mission note que pendant l'année le gouvernement n'a versé aucune contribution au FIDA en qualité d'état membre. Depuis 2003 aucune contribution n'a été versée. La mission suggère de solliciter au gouvernement de procéder à ces règlements.

Dispositions de l'accord de prêt

170. **Etats Financier.** Pour l'année 2012, comme pour les années passées, les états financiers ont été soumis au FIDA en retard (juin) et non à la date prévue dans l'Accord de prêt (28/02). Le programme a expliqué que ce délai a eu lieu à cause du retard rencontré dans la mise à jour de la comptabilité. La mission recommande donc qu'une telle situation soit évitée pour l'année prochaine et que le programme adopte une approche proactive afin de se préparer à temps et d'organiser toutes les mesures nécessaires pour veiller à ce que cet engagement soit respecté.

171. **Etats certifiés des dépenses.** La mission a révisé comme échantillon toutes les ECD de la DRF 104 et 110 du prêt et toutes les ECD de la DRF 8 du don (CAF/BAF/BAD 11-12/2011 et 03/2012 et BANQUO STD/USD et CX 03-05/2012). Tous les documents ont été trouvés en ordre: tous les paiements sont correctement documentés et consignés dans les livres et toutes les pièces justificatives sont jointes à chaque paiement. Des problèmes mineurs constatés sont liés aux achats: dans certains petits paiements, il n'était pas expliqué la raison pour laquelle le programme avait choisi le fournisseur le plus cher ou la fiche de suivi du contrat était manquante. Ces questions ont été discutées et clarifiées avec le programme. La mission recommande que le document d'approbation des paiements soit utilisé pour tous les paiements. Cela permettra de garantir un double contrôle pour chaque transaction.
172. **PTBA 2011.** À la fin de 2011, le budget a été utilisé pour seulement 52% de sa dotation totale. Les meilleurs résultats ont été obtenus par le FIC, les filières cacao bio et cacao de qualité qui ont atteint 93%, 74% et 76% respectivement. L'utilisation du budget a été très limitée par MARAPA qui a dépensé seulement 21% du montant prévu et par la filière cultures alimentaires qui n'a exécuté que 30% des dépenses.

Filière	Budget 2011	Dépenses 12/11	% de réalisation (12/11)	Budget 2012	Dépenses 08/12	% de réalisation (8/12)
Cacao-bio	463,193	344,725	74%	145,214	145,639	100%
Cacao de qualité	195,121	147,470	76%	236,383	127,980	54%
Poivre - Épices - vanille	281,055	197,090	70%	267,471	201,523	75%
Café	835,511	381,394	46%	540,701	150,817	28%
Pêche	267,882	56,870	21%	263,343	156,187	59%
FIC	523,489	239,824	46%	339,837	270,027	79%
Diversif. Cultur. Alim.	140,522	41,544	30%	143,563	18,940	13%
Gestion du FIC	160,960	150,309	93%	111,891	89,933	80%
UCP	478,032	319,375	67%	680,902	281,326	41%
CSE	125,041	58,140	46%	70,411	32,472	46%
FENAPA	100,470	37,998	38%	68,283	17,589	26%
Total	3,571,276	1,974,739	55%	2,867,999	1,492,433	52%

173. **PTBA 2012.** L'utilisation du budget pour 2012 s'est améliorée par rapport à 2011, étant donné qu'en fin août, le programme a déjà utilisé 52% de la dotation budgétaire. Les meilleurs résultats ont été obtenus par la filière du cacao-bio, le FIC et la filière poivre.
174. Le rapport semestriel de 2012 montre plusieurs erreurs. Les montants indiqués dans le rapport ne sont pas réconciliés avec ceux de TOMPRO. Ceci est dû au fait que le rapport est préparé séparément par les filières / opérateurs. La mission recommande que tous les tableaux de l'analyse financières soient préparés en concertation entre l'UCP, la cellule de S & E et tous les filières / opérateurs.
175. **PTBA 2013.** Pendant la mission, des discussions préliminaires ont eu lieu sur le budget de 2013. Le budget couvrira la période jusqu'à juin 2013, étant donné qu'en mars 2013, il y aura la fermeture du troisième cycle. La mission recommande que le budget soit préparé en tenant compte des leçons apprises au cours des années précédentes et soit fait de manière réaliste. La mission suggère également que le budget soit fait en incluant la prévision d'utilisation du don.
176. Dans tous les cas, la mission a noté que l'analyse des données budgétaires ne s'est pas améliorée de manière significative et bien que toutes les informations soient disponibles à l'UCP, le programme n'a pas encore mis au point un système d'analyse et d'utilisation des informations financières et de leur comparaison avec l'atteinte des résultats physiques du programme.

Passation des marchés.

177. Suite à la réorganisation interne de l'UCP, une nouvelle personne a été nommée comme responsable de la passation des marchés. La mission suggère une formation sur les achats pour cette nouvelle personne recrutée.
178. La mission a noté de légères améliorations dans la gestion des achats, mais il y a encore beaucoup d'améliorations à apporter. Bien qu'il y ait eu moins de difficultés comparé à la mission précédente, le système d'archivage de la documentation des achats reste à améliorer. La mission recommande l'identification d'un critère approprié pour l'archivage, comme suggéré également par l'auditeur. Il reste également à améliorer la planification du PPM. Une bonne planification permettrait non seulement de démarrer toutes les procédures à temps, mais aussi de prévoir toutes les difficultés que le programme pourrait rencontrer et, par conséquent, anticiper les mesures correctives à prendre. La mission a constaté que le programme a commencé à utiliser le formulaire pour le suivi des étapes des achats qui a permis un meilleur suivi des procédures de passation de marchés.
179. La revue de passation des marchés a été faite au niveau de l'UCP et du FIC par échantillonnage. Tous les dossiers sont bien disponibles. L'analyse de la documentation est satisfaisante.
180. **Registre des contrats.** Le registre est bien tenu et mis à jour. En 2012, 85 contrats ont été conclus par l'UCP et 59 contrats par le FIC.

Audit.

181. L'audit 2011, ainsi que les commentaires faits par le FIDA en septembre 2012, ont été discutés en détail avec le PAPAFPA³⁰. Les explications fournies par l'UCP sont listées dans le tableau ci-dessous.

Observations	Qui	Clarification/ Réponse du projet
Commentaire sur l'Audit 2010:		
Manque des notes aux états financiers	Audit du FIDA	Réalisé en 2011.
Manque de la situation financière par catégorie et comparaison du décaissement avec le budget	Audit du FIDA	Il reste à mettre en œuvre.
Expliquer la conformité/pertinence des normes comptables de ST avec les IFRS	Audit du FIDA	Il reste à mettre en œuvre.
Ecart de 32,274.12 USD de Café Direct	Auditeur/ Audit du FIDA	Régularisé en 2011.
Retenues du FIDA sur des DRF pour un montant de 41,167.28	Auditeur/ Audit du FIDA	Réglé en 2011.
Paiement des impôts par le compte spécial	Auditeur/ Audit du FIDA	Il reste à mettre en œuvre.
Avance à MARAPA de USD 2,013.42	Auditeur/ Audit du FIDA	Réglé en 2011.
DRF 90 dans l'audit du 2010	Auditeur/ Audit du FIDA	Réglé en 2011.
Commentaire sur l'Audit 2011:		
Non abattage du matériel hors d'usage stocké dans les locaux du programme	Auditeur (Constat 1)	Accorder avec le FIDA la procédure à suivre.
Absence de confirmations de soldes des créances et des dettes	Auditeur (Constat 2)	Le problème sera résolu avec l'identification d'un système continu de mise à jour de la comptabilité.
Absence d'un système adéquat d'archivage des dossiers de passation de marché	Auditeur (Constat 3)	En cour d'amélioration.
Multiplicité des états de la programmation budgétaire	Auditeur (Constat 4)	Déjà résolu pour 2012.
Préfinancement des opérations des dépenses du don pour le prêt	Auditeur (Constat 5)	Ceci est lié au découvert de la catégorie 22 en vertu du prêt, dont la FIDA était pleinement conscient. En 2012 il n'y a pas eu de mélange entre l'utilisation du prêt et du don.
Poursuivi la mise en œuvre des recommandations de l'audit 2010	Auditeur	En cour d'amélioration.
Création d'un poste de contrôleur interne sous la responsabilité directe de la directrice pour vérifier toute la comptabilité	Auditeur	L'UCP n'a pas jugé nécessaire de commencer un tel système, quelques années après la fin du programme.

³⁰ Les commentaires du FIDA soumis au PAPAFPA ont été envoyés en anglais. Cela n'a pas permis au PAPAFPA de comprendre les questions soulevées par le FIDA. La mission a précisé les divers points, mais pour un travail plus rigoureux, il serait approprié que le FIDA envoie ses commentaires en français.

République démocratique de Sao Tomé-et-Principe
Programme d'appui participatif à l'agriculture familiale et à la pêche artisanale (PAPAFPA)
Mission de supervision du 5 au 18 octobre 2012

Les dépenses devraient être présentées par composante du programme	FIDA	Ceci peut être fait pour l'année prochaine
Double paiement de la même facture d'un montant de USD 329.43	Auditeur/ Audit du FIDA	En raison de l'absence du trésorier, à son retour il a fait une erreur de double comptage. Cet argent sera remboursé par le trésorier.
Différence de caisse de USD 215.16	Auditeur/ Audit du FIDA	Erreur de caisse qui s'est produite pendant l'absence du trésorier. Cette somme sera remboursée par la personne qui avait pris en charge la caisse.
Paiement des dépenses du compte du don sur le compte du prêt de USD 216,460	Auditeur/ Audit du FIDA	Ceci est lié à des dépenses qui ont été préfinancées par le prêt avant que le don ne soit lancé. Le FIDA est bien informé sur tout cela.
Ecart de 668.96 dans la reconstitution du compte spécial du FIDA	Auditeur	Ce paiement sera supprimé dans la comptabilité.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Continuer l'effort d'amélioration du système de contrôle interne et augmenter la collaboration entre l'UCP et la cellule de S&E	RAF/ UCP/ S&E	Continu
Poursuivre un système de délégation des responsabilités	RAF/ Vice RAF/ Comptables	Continu
Poursuivre la mise en place d'un système de suivi budgétaire entre l'UCP, la cellule de S&E et tous les filières/ opérateurs	UCP/ S&E / Filières/ Opérateurs	31/12/2012
Identifier un système de travail pour avoir une comptabilité systématiquement à jour	RAF/ Comptables	31/12/2012
Améliorer l'exploitation de TOMPRO : faire une formation avancée sur le TOMPRO et paramétrer le TOMPRO	RAF/ Comptables	31/12/2012
Améliorer la tenue de l'inventaire <ul style="list-style-type: none"> Identifier un système de codification des biens Procéder à une vérification physique de tous les biens Enregistrer le code sur tous les biens 	RAF/ Comptables	31/12/2012
Suivi de l'utilisation des catégories pour le prêt et le don	RAF/ Comptables/ Trésorier	Continu
Ajouter la comptabilisation du remboursement du Fonds d'Appui	FIDA (CFS)	Immédiat
Rembourser les montants avancés par le compte spécial du FIDA et toutes les dépenses déclarées non éligibles par le FIDA par le compte bancaire de contrepartie	RAF/ Comptables	31/12/2012
Verser la contribution d'état-membre au budget FIDA	Gouvernement	Continu
Verser la contribution de 2012 pour le programme	Gouvernement	31/12/2012
Envoyer les états financiers 2012 au FIDA	RAF/ Coordonnateur	28/02/2013
Améliorer la planification et l'archivage de la passation de marchés	RAF/ Comptables / UCP / Filières/ Opérateurs/ S&E	31/12/2012
Mettre en application les observations et les recommandations de l'auditeur	RAF/Comptables	31/03/2013

G. Durabilité

182. **Filières de rente.** La CECAB est autonome depuis mars 2012. C'est encore loin d'être le cas pour les autres coopératives. Leur pérennité reste le principal défi auquel le PAPAFPA est confronté. La méthode et les outils proposés en 2011, à savoir : l'établissement d'un plan global et cohérent d'autonomisation, avec un calendrier, un business plan, un plan de formation et des indicateurs de suivi, restent indispensables pour définir un plan de sortie réaliste 2 ans avant la fin du projet. Il convient donc de tout faire pour que ce processus programmé soit mis en œuvre le plus rapidement possible.
183. **Filière pêche/poisson frais sous glace.** En termes de choix techniques, la forte diffusion de l'embarcation de type prao, avec ou sans moteur, au cours de la dernière décennie est le signe de son adaptabilité et de sa rentabilité. Sa diffusion dans des zones

où elle est encore peu usuelle est donc a priori un choix judicieux. Insistons sur le fait qu'il est absolument fondamental que le suivi des activités développées dans le cadre de la filière pêche soit amélioré, et que leur analyse soit systématisée et partagée avec les bénéficiaires. Le pays a déjà une certaine expérience de l'introduction de DCP acquise dans les années 2000 ; le programme en cours de mise en place dans le cadre du Projet doit impérativement être conçu et suivi de façon qu'il soit pérenne.

184. **Renforcement de l'offre de services au monde rural.** L'engagement continu du FIC dans la réalisation d'infrastructures socio-économiques (financées aussi par des bailleurs autres que le FIDA) et les volumes d'affaires croissants gérés par ce fonds dès sa mise en place en 2007, offrent une opportunité pour sa potentielle autonomisation et sa pérennisation. Une réflexion approfondie sur une éventuelle indépendance de l'entité s'impose donc. Une fois de plus, la mission recommande d'entamer, avant la prochaine mission inter-cycles de mars 2013, une étude qui puisse estimer le potentiel pour rendre le FIC complètement autonome à l'égard du PAPAFPA et pouvoir jouer, dans son domaine spécifique d'activités, un rôle de prestataire de services pour le programme ainsi que pour les autres bailleurs de fonds qui travaillent dans le pays.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Composante 1: Activités économiques/ filières agricoles <u>Filières agricoles</u> - Etablissement d'un plan global et cohérent d'autonomisation, avec un calendrier, un business plan, un plan de formation et des indicateurs de suivi	Filières, coopératives, consultants externes, ATI	1 ^{er} trimestre 2013
<u>Filière pêche/poisson frais sous glace</u> -Réflexion sur la pérennité de cette filière durant la prochaine mission de mi-parcours (mars 2013). Cette réflexion devra se baser sur les objectifs de la stratégie renouvelée élaborée en 2010, et les résultats obtenus en 2012.	UCP+ATI+MARAPA	Mars 2013
Composante 2: Renforcement de l'offre de services/FIC - Renforcer les capacités des bénéficiaires dans l'entretien et la gestion des ouvrages réalisés. - Déploiement d'une étude indépendante pour évaluer le potentiel d'une éventuelle indépendance/autonomie future du FIC à l'égard du PAPAFPA.	FIC + UCP UCP/Consultant indépendant	Continu Avant fin février 2013

H. Autres aspects

185. En termes de ciblage, le PAPAFPA intervient actuellement dans 87 communautés rurales et estime toucher 4,055 familles, soit 20,000 bénéficiaires à travers l'ensemble de ses composantes. Une récente (août) revue du cadre de S&E a cependant révélé que le mode de comptabilisation des bénéficiaires du PAPAFPA sous-estime une grande partie de ces derniers et suggère qu'il soit révisé, surtout en ce qui concerne les infrastructures socio-économiques construites.
186. En outre, 5, 024 chefs de famille ont reçu une parcelle de terre lors de la réforme foncière en 1995 à São Tomé et Príncipe. Les femmes, au même titre que les hommes, ont pu bénéficier de la distribution de parcelle lors de la réforme foncière et représentent environ 1/3 des producteurs agricoles du PAPAFPA. A São Tomé et Príncipe, la plupart des femmes sont considérées chef de famille *de jure* (selon la loi) en fonction de leur état civil (veuves, femmes divorcées ou filles-mères par exemple). Cependant on note que certaines des femmes ayant reçu une parcelle et bénéficié des services du PAPAFPA sont mariées. Cela laisse supposer que ces femmes sont considérées chefs de famille *de facto* (dans la pratique) probablement dû à l'absence physique du conjoint (émigré ou handicapé). Il serait souhaitable d'obtenir des informations sur les caractéristiques des ménages afin de déterminer si les femmes qui ont reçu une parcelle de terre à leur nom en tant que chef de famille prennent effectivement des décisions finales quant aux dépenses du ménage.
187. Par ailleurs, les coopératives essaient d'employer les femmes sans parcelles pour les activités de transformation telles que le tri du cacao pour le CECAQ. Néanmoins, les

femmes restent encore très faiblement représentés comme membres actifs dans les organes de direction des coopératives et des associations. La cellule de S&E a conduit, comme préconisé par la dernière mission de supervision, une étude sur la participation des femmes au programme, y compris: (i) l'identification des contraintes spécifiques aux femmes, (ii) la détermination des intérêts économiques des femmes en termes d'activité, et (iii) l'évaluation des potentiels. La saisie et l'analyse des données n'ont pas encore été effectuées et devront être faites le plus rapidement possible afin de proposer une stratégie de soutien ciblée en termes d'activités spécifique de soutien (formations, quotas, etc.).

188. La déségrégation par genre est systématique pour une grande partie des indicateurs à travers toutes les filières/composantes du programme, mais est quasi-inexistante pour l'âge ; seule la filière cacao de qualité fournit des informations désagrégées par âge pour les tranches d'âge suivantes : 1) moins de 25 ans, 2) entre 25 et 35 ans, 3) entre 36 et 50 ans et 4) plus de 50 ans. Par ailleurs, il est noté que les différents acteurs impliqués dans le programme n'ont qu'une vague idée du groupe d'âge auquel renvoie effectivement le qualificatif « jeune ». Il semble qu'à São Tomé, le groupe « jeune » se réfère à 18-40 ans. Dans la mesure où les jeunes font partie des groupes cibles du FIDA et du PAPAFPA et qu'ils constituent une part importante de la population rurale pauvre à São Tomé, il serait souhaitable de mener une étude sur la participation des jeunes au programme dès que possible. La mission réitère également les recommandations précédentes de : (i) définir clairement le groupe jeune en terme d'âge en prenant en compte les définitions nationales, (ii) les communiquer, discuter et valider avec tous les acteurs du projet, et (iii) désagréger systématiquement les indicateurs pertinents par âge.
189. Finalement, une évaluation d'impact du programme, notamment en termes de lutte contre la pauvreté sera conduite en 2013. Une nouvelle version du questionnaire de l'enquête socio-économique de référence réalisée entre 2008 et 2010 est en cours d'actualisation et ce questionnaire sera administré simultanément et en complément du questionnaire SYGRI afin d'établir une cohérence dans le traitement des données, faciliter les comparaisons et harmoniser les rapports.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
- Réviser le mode de comptabilisation du nombre total de bénéficiaires	Cellule de S&E, filières, FIC	Immédiat
- Saisir et faire l'analyse des données de l'étude sur les femmes, incluant une analyse de la situation, contraintes, potentiels et proposer une stratégie de soutien global avec des déclinaisons concrètes.		
- Définir rigoureusement le groupe « jeune » et conduire une étude sur les jeunes, incluant une analyse de la situation, contraintes, potentiels et proposer une stratégie de soutien global avec des déclinaisons concrètes.	Cellule de S&E, filières, FIC	Avant fin 2012
- Réviser, finaliser les questionnaires d'enquête d'impact SYGRI et d'enquête socio-économique	Cellule de S&E, filières, FIC	Avant février 2013

I. Conclusion

190. Pour conclure, la mission reconnaît que: i) le PAPAFPA continue de mettre progressivement en œuvre les recommandations faites par le FIDA depuis 2009; et ii) des résultats tangibles et prometteurs se dessinent de plus en plus clairement à l'horizon, grâce aussi à l'aide apportée par les différents partenaires du programme (y inclus l'AFD et les opérateurs privés). Tandis que la nouvelle expérience de pérennisation mise en place par la CECAB depuis janvier 2012 reste essentielle pour montrer aux autres coopératives le

chemin à suivre pour le futur, la viabilité potentielle de certaines filières (poivre et pêche) reste toujours à confirmer. Il est impératif que le travail d'accompagnement des coopératives créées par le PAPAFPA continue pendant les mois qui restent à la disposition du programme.

191. Le FIDA et le Gouvernement de São Tomé-et-Principe approuvent les conclusions de la mission de supervision.

M. Andrea Serpagli
CPM, FIDA

Son Excellence Agostinho Quaresma
dos Santos Afonso Fernandes,
Ministre du Plan et du Développement

Date:

Date:

Appendices et annexes

Appendice 1- Résumé de l'état d'avancement du projet et notes (PSR)

J. Project 1027 [557] Participatory Smallholder Agriculture and Artisanal Fisheries Development Programme

Appendice 1- Résumé de l'état d'avancement du projet et notes (PSR)	Basic Facts
Appendice 2 - Résumé des principales mesures à adopter dans des délais convenus	557
Appendice 3 - Questions financières: exécution effective des obligations de financement par source de financement; décaissements par catégorie et par composante	8065
Appendice 4 - Respect des dispositions de l'accord de financement: état d'avancement	HC
Appendice 5 - Avancement matériel au regard du PTBA, y compris les indicateurs SYGRI	
Appendice 6 - Cadre logique actualisé indiquant l'avancement des activités au regard des objectifs, des réalisations et des produits	
Appendice 7 - Gestion des savoirs: apprentissage et innovation	

				USD million	Disb. rate %
Approval	26-Apr-2001			Total costs	16.64
Agreement	09-Nov-2001	Effectiveness lag	22.3	IFAD Total	13.17
Effectiveness	25-Feb-2003	PAR value	-----	IFAD loan	9.97
MTR	24-Apr-2009			DSF grant	3.00
Current completion	31-Mar-2015	Last Amendment	09-Dec-2010	IFAD grant	N/A
Current closing	30-Sep-2015	Last Audit	29-Jun-2012	Domestic Total	2.22
No. of extensions	0			Beneficiaries	0.84
				Government (National)	1.38
				Cofinancing Total	1.45
				France/AFD	1.45

Project Performance Ratings

B.1 Fiduciary Aspects	Last	Current	B.2 Project implementation progress	Last	Current
1. Quality of financial management	4	5	1. Quality of project management	5	5
2. Acceptable disbursement rate	4	4	2. Performance of M&E	4	4
3. Counterpart funds	3	3	3. Coherence between AWPB & implementation	4	4
4. Compliance with loan covenants	4	4	4. Gender focus	5	5
5. Compliance with procurement	4	4	5. Poverty focus	6	6
6. Quality and timeliness of audits	5	5	6. Effectiveness of targeting approach	5	5
			7. Innovation and learning	6	6

B.3 Outputs and outcomes	Last	Current	B.4 Sustainability	Last	Current
1. Filière cacao conventionnel de qualité	5	5	1. Institution building (organizations, etc.)	5	5
2. Filière poivre/vanille	3	4	2. Empowerment	5	5
3. Filière cacao bio équitable	6	6	3. Quality of beneficiary participation	5	5
4. Filière pêche/poisson frais sous glace	3	3	4. Responsiveness of service providers	3	3
5. Fonds d'infrastructures communautaires	5	5	5. Exit strategy (readiness and quality)	5	5
6. Appui aux organisations professionnelles	5	5	6. Potential for scaling up and replication	5	5
7. Alphabétisation fonctionnelle					

République démocratique de Sao Tomé-et-Principe
Programme d'appui participatif à l'agriculture familiale et à la pêche artisanale (PAPAFPA)
Mission de supervision du 5 au 18 octobre 2012

8. Gestion du programme	5	5
9. Appui à la FENAPA	4	4

B.5 Justification of ratings

On note des avancées très remarquables pour 2012 : i) l'autonomisation totale de la CECAB (coopérative cacao bio créée en 2007) vis-à-vis du PAPAFPA, depuis janvier 2012 ; ii) la bonne performance commerciale des 4 coopératives (630 tonnes de produits certifiés seront exportées) ; iii) la structuration progressive des organisations des producteurs et de leur faitières (coopératives) ; iv) la performance très satisfaisante du FIC (important impact social et bonne utilisation des fonds du FIDA et d'autres bailleurs, y compris la BAD). Cependant, la mise en œuvre des nouvelles stratégies de la filière poivre et pêche tarde à porter ses fruits : malgré une amélioration de la qualité, la production de poivre reste faible dû à la sécheresse et le programme DCP manque toujours de dynamisme. La FENAPA reste encore une institution faible en matière de gestion, planification et vision stratégique en dépit de sa restructuration. Par ailleurs, la lutte contre la pauvreté rurale continue à donner des résultats très remarquables grâce aux termes de vente des produits assurés par les partenaires commerciaux, ainsi que les investissements sociaux qui utilisent les primes issues du commerce équitable/ organique. De même, PAPAFPA reste très innovant grâce à : i) la mise en place de (5) PPP qui fonctionnent comme de vrais drivers du développement des filières agricoles ; ii) l'emploi de la certification biologique/équitable pour accéder à des marchés de niche rémunérateurs ; iii) l'emploi de techniques/bonnes pratiques productives/de transformation nouvelles pour le pays ; iv) la création/structuration de services communautaires comme résultat dérivé du développement des filières ; (v) la prise en charge d'importants thèmes environnementaux. Pour le S&E, des progrès en termes de collecte de données ont été faits pour tous les niveaux d'indicateurs, mais leur traitement et l'analyse restent en marge, ce qui limite l'utilisation des données à des fins de décision.

Overall Assessment and Risk Profile

	Last	Current
C.1 Physical/financial assets	4	4
C.2 Food security	5	5
C.3 Overall implementation progress (Sections B1 and B2)	5	5

Rationale for implementation progress rating

Les avancées du PAPAFPA en 2012 demeurent très positives: i) bonne performance, commerciale ainsi qu'administrative, des 4 coopératives mises en place par le PAPAFPA. Depuis janvier 2012, une première coopérative (CECAB) est devenue autonome du programme; cette autonomisation représente un résultat majeur pour le programme et est vouée à devenir une référence essentielle pour les autres filières en termes de leur future pérennisation ii) avancées importants des acquis dans les filières café et cacao de qualité, notamment sur le plan commercial (+40% de cacao de qualité exporté comparé à 2011), technique et organisationnel (aussi en termes de nouvelles communautés intégrées dans le programme); iii) remarquable amélioration de la qualité du poivre exporté en 2012 et des techniques de production mises en place pour ce produit ; iv) premiers résultats de la nouvelle stratégie pour le secteur de la pêche mise en œuvre depuis fin 2010 avec une augmentation de la capacité de production dans la zone sud de São Tomé et à Principe; v) soutien financier continu de la part des partenaires externes du PAPAFPA (AFD, Ambassade de France, entreprises privées) ; et vii) performance du FIC qui reste satisfaisante. De même, la gestion du programme continue dans son ensemble à s'améliorer, ainsi que la qualité de la gestion financière, même si des efforts additionnels restent nécessaires pour en augmenter l'efficacité.

C.4	Likelihood of achieving the development objectives (section B3 and B4)	5	5
-----	--	---	---

Rationale for development objectives rating

Le recentrage du PAPAFPA à partir d'avril 2009 sur les activités les plus porteuses et le changement dans la coordination du programme ont permis d'accroître progressivement la performance globale du programme. Avec l'autonomisation d'une première coopérative (CECAB) en janvier 2012, «le chemin à suivre pour une pérennisation des autres 3 coopératives devient plus aisé. Le renforcement continu des 5 partenariats technico-financiers avec des sociétés importatrices européennes augmente aussi fortement la viabilité potentielle des actions (à la fois techniques et commerciales) mises en place par le PAPAFPA pour les filières cacao bio-équitable, cacao conventionnel de qualité, poivre/épices et plus récemment café. Le FIC a pris une envergure nationale aussi bien en tant qu'institution qu'au niveau de la couverture géographique de ses interventions. Ainsi, le niveau de revenus des petits producteurs s'améliore progressivement, tout comme les services socioéconomiques auxquels ils ont accès grâce aux primes issues de la production biologique et du commerce équitable, mais également à travers les investissements du FIC et le processus de restructuration de la FENAPA. En ce qui concerne la durabilité des infrastructures, des groupes de gestion, et des nouvelles connaissances acquises, le dynamisme des filières encourage la bonne gestion des infrastructures commerciales et l'adoption généralisée des pratiques apprises par les bénéficiaires.

C. Risks Short description of major risks for each section and their impact on achievement of development objectives and sustainability

Fiduciary aspects	Des améliorations ont été apportées dans la gestion administrative et financière, avec une restructuration de l'organigramme et une nouvelle redistribution des tâches. Le système de contrôle interne a été également amélioré avec un système de double control sur la comptabilité et l'approbation des paiements. La collaboration entre l'UCP et la cellule de S&E s'est aussi améliorée, bien que des efforts supplémentaires soient encore nécessaires afin de créer une meilleure synergie et établir des liens clairs entre le budget et les résultats. Bien que les comptes soient mis à jour, l'identification d'un système continue d'ajournement de la comptabilité et l'exploitation de TOMPRO demeure des points sur lesquels des efforts additionnels devront être fournis l'année prochaine. Le suivi budgétaire et la planification de la passation de marché restent des points à améliorer.
Project implementation progress	Tandis que le suivi technique plus rapproché des activités du programme par la cellule S&E et la gestionnaire du programme, ainsi que le travail de l'ATI assurent le bon déroulement et impact des activités mises en œuvre par le programme et ses partenaires, les continués des aléas climatiques (sécheresse ou pluviosité trop abondante) confirment être des facteurs de risque de plus en plus importants pour la viabilité des 4 coopératives d'exportation créées par le PAPAFPA, ainsi que leur

République démocratique de Sao Tomé-et-Principe
Programme d'appui participatif à l'agriculture familiale et à la pêche artisanale (PAPAFPA)
Mission de supervision du 5 au 18 octobre 2012

	bonne gestion (qui va continuer à nécessiter des appuis ponctuels et d'envergure sur le long terme). De même la FENAPA, qui a totalement été restructurée en 2011, reste encore une institution faible en matière de gestion, planification et vision stratégique avec peu d'actions concrètes visibles (surtout en termes de services rendu aux membres, justifiant le paiement des frais d'adhésion et cotisations).
Outputs and outcomes	On note des résultats très satisfaisants pour les filières cacao bio et cacao de qualité, (taux d'exécution physique supérieur à 90%) et café (85%). En outre, les objectifs fixés pour les filières cacao et café devraient être atteints avant que le PAPAFPA ne s'achève. Tandis que le taux global des réalisations physiques pour la filière poivre est satisfaisant dans l'ensemble (85%), il masque d'importantes faiblesses surtout en termes de production et de commercialisation (avec moins de 10% des objectifs atteints dû en partie à 2 années consécutives de sécheresse), ce qui à termes pourraient avoir un impact négatif sur l'efficacité et la durabilité des activités. Les premiers résultats des réajustements de la pêche artisanale proposés en 2010 commencent à être visibles, mais la performance de cette filière n'est toujours pas satisfaisante (taux d'exécution de 42%). La performance du FIC continue d'être satisfaisante (taux d'exécution de 75%) avec d'important impact sur la réduction de la pauvreté, mais les capacités et l'efficacité du travail des groupes de gestion des infrastructures sociales doivent encore être renforcées sur le moyen terme. Cependant la performance de la FENAPA reste moyenne (taux d'exécution de 63%) en dépit de nombreux appuis apportés au cours de l'année 2012.
Sustainability	Le PAPAFPA a désormais établi des stratégies de sortie claires assurant la durabilité de chaque filière. L'autonomisation de la CECAB fonctionnera par ailleurs comme un exemple duquel sera tiré un certain nombre de leçons pour les autres filières. Le renforcement des capacités des coopératives sur le moyen et long terme reste central pour assurer leur viabilité financière ; des résultats encourageants sur cet aspect ont déjà été soulignés mais ils restent encore à consolider (surtout pour les filières poivre, cacao qualité et café). Cependant, les volumes et la qualité des produits doivent être davantage augmentés (en suivant l'exemple du cacao-bio et du poivre) et les négociations avec les acheteurs poursuivies afin d'assurer des prix reflétant les évolutions des cours mondiaux. Par contre, La participation des femmes (très importante et croissante dans les filières, au-delà des objectifs fixés dans le cadre logique) doit par contre être encouragée aussi dans la gestion des coopératives et associations (en suivant l'exemple de la filière cacao-bio). De son côté, la FENAPA doit se montrer capable d'offrir des services utiles et payants à ses membres pour s'assurer sa même durabilité. Par contre, la durabilité des infrastructures physiques mises en place par le FIC demeure un point important nécessitant un suivi rapproché en particulier pour la gestion et la maintenance de celles-ci. Les comités de maintenance établis représentent un premier pas important dans cette direction. Par ailleurs, la conversion du FIC dans une institution de prestation de services semble réaliste mais doit être mieux estimée par une étude de faisabilité avant la prochaine mission inter-cycle de mars 2013.

Proposed Follow-up

Issue / Problem	Recommended Action	Timing	Status
Viabilité de la filière sécurité alimentaire	Compléter les études de filières (locaux) et de marché (régional et international) pour fixer la démarche à suivre.	Décembre 2012	Etudes de filières terminées. Etudes de marché en cours et à terminer avant décembre 2012.
Suivi et Evaluation	Etablir une situation de référence commune à l'UCP, le FIC et les filières à travers une base de données partagée (i.e., harmoniser les bases de chacun) et finaliser la saisie de ces données. Réviser/finaliser les questionnaires d'enquête d'impact SYGRI et d'enquête socio-économique. Soumettre ces deux enquêtes au même échantillon en début 2013 de manière à vérifier, saisir, analyser, comparer et rédiger le rapport avant l'arrivée de la mission de revue inter-cycle de mars 2013.	Fin février 2013	Mise en place de la situation de référence en cours ; révision des questionnaires également en cours et à terminer avant fin février 2013.
Don d'un terrain dans la région nord du pays pour la filière café	Négocier avec le gouvernement local pour remplacer le terrain (1,5 ha) pour la construction d'une structure de stockage rétrocédée à la CECAFEB en février 2012 et qui ne s'est pas rendu disponible.	Immédiat	Un terrain (1 ha) dans le nord de Sao Tomé a été rétrocédé à la CECAFEB de la part du gouvernement en février 2012 mais il doit être remplacé le plus tôt.
Viabilité du FIC	Mener une étude de viabilité/durabilité.	Février 2013	Etudes à démarrer à partir de janvier et à achever avant fin février 2013

Additional observations

La prochaine mission de supervision est prévue pour mars 2013 (mission inter-cycle).

Appendice 2: Résumé des principales mesures à adopter dans des délais convenus

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Exécution d'ensemble du programme		
Composante 1: Appui au développement d'activités économiques et filières - Réflexion sur les conditions pratiques de la mise en œuvre du programme DCP, y compris la gestion associative pour COPAFRESCO ainsi que le fonctionnement et la gestion de l'atelier de construction navale d'Angolares - Poursuivre la réflexion sur la pérennité des filières et processus de désengagement	Chef de filière pêche, UCP, ATI, partenaires commerciaux Chefs des filières + cellule de S&E + UCP + ATI + partenaires commerciaux	Immédiat Continu
Composante 3: Accompagnement et gestion du programme - Adopter un modèle simple liant les réalisations physiques et financières des principales composantes du programme - Revoir mode de comptabilisation des bénéficiaires	Cellule de S&E, UCP Cellule de S&	Immédiat Immédiat
Avancement dans l'exécution du programme		
Composante 1: Appui au développement d'activités économiques et filières <u>Filières agricoles (général)</u> - Appui à l'élaboration par les 3 coopératives d'un plan de développement stratégique et d'autonomisation - Renforcement de dispositifs de suivi technique et économique - Développement des apports en compost, fumure organique et engrais biologiques pour booster les productions. <u>Filière cacao qualité</u> - Démarrage du processus de rapprochement avec KAOKA et CECAB - Amélioration des techniques de pépinière et plantation <u>Filière poivre</u> - Redéfinition des modalités de paiement des planteurs <u>Filière café bio-équitable</u> - Etablissement d'une Convention cadre entre CECAFEB et le PAPAFA <u>Filières vivrières</u> - Elaboration d'une stratégie et d'un plan opérationnel dans le domaine (avec le petit élevage). Redéfinition de l'approche. <u>Appui aux coopératives</u> - Définition des plans d'affaires et de la stratégie de pérennisation des coopératives	Filières, coopératives, consultants Filière, CECAQ, KAOKA, CECAB Filière, CECAQ Filière, CEPIBA, Hom&Terre CECAFEB, Filière, UCP, Malongo, Consultants extérieurs, filière, UCP, cellule de S&E ATI et appuis ponctuels, chefs de filières	Avant mars 2013 Continu Décembre 2013 Continu Avant mars 2013 Avant mars 2013 Avant mars 2013

<u>Filière pêche/poisson frais sous glace</u> -Consolidation de COPAFRESCO en gestion associative -Finalisation de la construction de 15 DCP et installation - Définition des modalités de gestion des DCP, mise en œuvre et suivi -Finalisation de l'atelier de construction d'Angolares - Mise en exploitation de l'atelier puis appui à son fonctionnement - Définition de son système de gestion - Finalisation de la construction de l'atelier de fabrication de praos à Principe - Définition de son système de gestion ; mise en exploitation de l'atelier puis appui à son fonctionnement -Suivi du premier lot de 30 praos mis en exploitation	-MARAPA -MARAPA, nouveau consultant DCP à recruter -MARAPA + consultant DCP + DP + communautés -FIC + MARAPA - MARAPA + consultant construction navale -MARAPA + consultant gestion - FIC + MARAPA -MARAPA + consultant gestion -MARAPA + mécanicien privé	Continu en '13 1er trimestre '13 1 ^{er} trim. '12 puis continu 1 ^{er} trim. '12 1 ^{er} trim. '12 puis continu 1 ^{er} trim. '12 1er trimestre '12 2nd semestre '12 puis continu Continu
Composante 2 : Renforcement de l'offre de services/FIC - Mener une étude pour estimer le potentiel d'autonomisation du FIC - Appuyer les échanges de bonnes pratiques de maintenance entre les communautés bénéficiaires - Continuer la mise à jour de la base de données des réalisations du FIC	FIC+UTC+ consultant indépendant FIC + équipe S&E PAPAFA FIC + équipe S&E PAPAFA	Fin février 2013 Continu Continu
Composante 3: Accompagnement et gestion du programme <u>Sous-composante 3.1: Appui à la FENAPA</u> - Mis en place d'une méthodologie de diagnostic pour collecter les données et informations nécessaires à la FENAPA pour mieux cibler les besoins de ses membres - Mis à jour du plan d'action élaboré par le PAPAFA en 2010, capable d'identifier des activités génératrices de revenu et des partenariats qui puissent aider à augmenter l'autonomisation financière ; - Continuer à solliciter les cotisations des membres. - Séparer la fonction de trésorier (élu) de celle de comptable (salarié). - Restitution aux membres de la part des cotisations déjà versées par les membres - Meilleure définition des rôles et fonctions des deux départements qui constituent la FENAPA et du statut des personnes à leur tête -Renforcer la qualité du suivi et l'évaluation des activités de la FENAPA, notamment concernant les indicateurs de résultats.	FENAPA avec l'appui du PAPAFA FENAPA avec l'appui du PAPAFA FENAPA FENAPA FENAPA FENAPA FENAPA avec l'aide de la cellule S&E du PAPAFA	Avant mars 2013 Avant mars 2013 Continu Le plus tôt possible Prochaine AG Prochaine AG Le plus tôt possible.
<u>Sous-composante 3.2: Appui aux bibliothèques communautaires</u> - Soutenir leur fonctionnement en utilisant le fonds de développement communautaire des coopératives - Faciliter la mise en contact des bibliothèques avec des institutions qui puissent donner du matériel et organiser des événements pour animer les communautés. - Mobiliser du budget pour équiper les bibliothèques avec des panneaux solaires/groupes électrogènes ou autre par l'intermédiaire du FIC.	CECAQ-11, CECAB, CEPIBA UCP, ATI, S&E FIC/UCP	Continu. Continu. Dès que les fonds OFID/OPEP deviennent disponibles.
<u>Sous-composante 3.2: Gestion du programme</u> - Mettre à jour le tableau de suivi de l'exécution des activités	UCP, S&E, Chefs de filières, FIC	Continu.

Sous-composante 3.3: Suivi et Evaluation		
- Appuyer les coopératives à définir leurs besoins en information et à élaborer des outils/fiches de collecte de ces données à des fins d'orientation stratégique et technique. Considérer la dimension sociale, notamment l'amélioration des conditions de vie des communautés membres des coopératives ainsi que l'utilisation des primes du commerce équitable si possible.	Cellule de S&E, filières	Immédiat. Avant fin 2012
- Former/sensibiliser les coopératives et animateurs du FIC aux concepts et objectifs du S&E et de son utilité comme outil de gestion.	Cellule de S&E, filières, FIC	Dès que possible
- Etablir une situation de référence commune à l'UCP, le FIC et les filières à travers une base de données partagée (i.e., harmoniser les bases de chacun).	Cellule de S&E, UCP, filières, FIC	Immédiat. Avant fin 2012
- Réviser le mode de comptabilisation des bénéficiaires du PAPAFA et désagréger les données par île (Sao Tomé vs Principe) et sexe (homme vs femme).	Cellule de S&E, UCP	Continu
- Proposer au moins deux idées d'étude thématiques pour illustrer les résultats/l'impact des activités et des expériences à capitaliser (y compris les échecs).	Cellule de S&E, UCP, filières, FIC	février 2013
- Réviser, finaliser les questionnaires d'enquête d'impact SYGRI et d'enquête socio-économique. Soumettre ces deux enquêtes au même échantillon en début 2013 de manière à vérifier, saisir, analyser, comparer et rédiger le rapport avant l'arrivée de la mission de revue inter-cycle de mars 2013.	Cellule de S&E, filières, FIC	février 2013
- Recruter et former les consultants, les enquêteurs et agent de saisie dans l'utilisation du logiciel SYGRI et dans la soumission des enquêtes.		
Aspects fiduciaires		
- Continuer l'effort d'amélioration du système de contrôle interne et augmenter la collaboration entre l'UCP et la cellule de S&E	RAF/ UCP/ S&E	Continu
- Poursuivre un système de délégation des responsabilités	RAF/ Vice RAF/ Comptables	Continu
- Poursuivre la mise en place d'un système de suivi budgétaire entre l'UCP, la cellule de S&E et tous les filières/ opérateurs	UCP/ S&E / Filières/ Opérateurs	31/12/2012
- Identifier un système de travail pour avoir une comptabilité systématiquement à jour	RAF/ Comptables	31/12/2012
- Améliorer l'exploitation de TOMPRO : faire une formation avancée sur le TOMPRO et paramétrer le TOMPRO	RAF/ Comptables	31/12/2012
- Améliorer la tenue de l'inventaire <ul style="list-style-type: none"> • Identifier un système de codification des biens • Procéder à une vérification physique de tous les biens • Enregistrer le code sur tous les biens 	RAF/ Comptables	31/12/2012
- Suivi de l'utilisation des catégories pour le prêt et le don	RAF/ Comptables/ Trésorier	Continu
- Ajouter la comptabilisation du remboursement du Fonds d'Appui	FIDA (CFS)	Immédiat
- Rembourser les montants avancés par le compte spécial du FIDA et toutes les dépenses déclarées non éligibles par le FIDA par le compte bancaire de contrepartie	RAF/ Comptables	31/12/2012
- Verser la contribution d'état-membre au budget FIDA	Gouvernement	Continu
- Verser la contribution de 2012 pour le programme	Gouvernement	31/12/2012
- Envoyer les états financiers 2012 au FIDA	RAF/ Coordonnateur	28/02/2013
- Améliorer la planification et l'archivage de la passation de marchés	RAF/ Comptables / UCP / Filières/ Opérateurs/ S&E	31/12/2012

- Mettre en application les observations et les recommandations de l'auditeur	RAF/Comptables	31/03/2013
Durabilité		
Composante 1: Activités économiques/ filières agricoles <u>Filières agricoles</u> - Etablissement d'un plan global et cohérent d'autonomisation, avec un calendrier, un business plan, un plan de formation et des indicateurs de suivi	Filières, coopératives, consultants externes, ATI	1 ^{er} trimestre 2013
<u>Filière pêche/poisson frais sous glace</u> -Réflexion sur la pérennité de cette filière durant la prochaine mission de mi-parcours (mars 2013). Cette réflexion devra se baser sur les objectifs de la stratégie renouvelée élaborée en 2010, et les résultats obtenus en 2012.	UCP+ATI+MARAPA	Mars 2013
Composante 2: Renforcement de l'offre de services/FIC - Renforcer les capacités des bénéficiaires dans l'entretien et la gestion des ouvrages réalisés. - Déploiement d'une étude indépendante pour évaluer le potentiel d'une éventuelle indépendance/autonomie future du FIC à l'égard du PAPAFA.	FIC + UCP UCP/Consultant indépendant	Continu Avant fin février 2013
Autre aspects : Ciblage		
- Réviser le mode de comptabilisation du nombre total de bénéficiaires	Cellule de S&E, filières, FIC	Immédiat
- Saisir et faire l'analyse des données de l'étude sur les femmes, incluant une analyse de la situation, contraintes, potentiels et proposer une stratégie de soutien global avec des déclinaisons concrètes.	Cellule de S&E, filières, FIC	Avant fin 2012
- Définir rigoureusement le groupe « jeune » et conduire une étude sur les jeunes, incluant une analyse de la situation, contraintes, potentiels et proposer une stratégie de soutien global avec des déclinaisons concrètes.	Cellule de S&E, filières, FIC	Avant fin 2012
- Réviser, finaliser les questionnaires d'enquête d'impact SYGRI et d'enquête socio-économique	Cellule de S&E, filières, FIC	Avant février 2013

Appendice 3 - Questions financières: exécution effective des obligations de financement par source de financement; décaissements par catégorie et par composante

Tableau 3A: Exécution des obligations de financement par source de financement (au 31/08/2012)

<i>Source de financement</i>	<i>Approuvé (DTS)</i>	<i>Effectif (DTS)</i>	<i>Décaissements (DTS)</i>	<i>Décaissement en %</i>
Prêt FIDA	7,950,000	7,950,000	5,913,359	74.4%
Don FIDA	1,990,000	1,990,000	725,878	36.5%
Gouvernement	247,605	190,964	164,546	86.2%
Bénéficiaires	270,900	270,900	5,097	1.9%
Autres Bailleurs	1,286,550	1,286,550	182,688	14.2%
Total	11,745,055	11,688,414	6,991,568	59.8%

Tableau 3B: Financement par composante (en DTS, au 31/08/2012*)

	Prêt FIDA			Don FIDA			Gouvernement			Autres Bailleurs			Bénéficiaires			Total		
	Alloué	Décaissé**	%	Alloué	Décaissé**	%	Alloué	Décaissé	%	Alloué	Décaissé	%	Alloué	Décaissé	%	Alloué	Décaissé	%
Cycle I et II	2,989,923	2,989,923	100%	-	-	0%	100,230	43,589	43%							3,090,153	3,033,512	98%
Cycle III																		
1. Activités économiques/ Filières agricoles																		
Cacao bio-équitable	392,425	478,824	122%		62,563		48,150	12,999	27%	42,750	-	0%	67,725		0%	551,050	554,385	101%
Cacao conventionnel de qualité	430,861	190,710	44%	192,053	96,291	50%	24,900	2,140	9%	53,325	20,624	39%				701,139	309,766	44%
Poivre/épices	496,689	409,341	82%	162,252	74,506	46%	15,150	13,887	92%	68,400	2,477	4%	68,400	2,970	4%	810,891	503,181	62%
Café bio-équitable	370,861	299,247	81%	211,921	92,509	44%	22,500	9,906	44%				46,425		0%	651,707	401,663	62%
MARAPA	370,861	224,097	60%	211,921	35,939	17%	4,500	7,537	167%	69,975		0%	84,525		0%	741,782	267,572	36%
Cultures vivrières associées	215,232	30,810	14%	142,384	24,545	17%	17,625	435	2%		756			2,089		375,241	58,635	16%
<i>sous total composant 1</i>	<i>2,276,929</i>	<i>1,633,029</i>	<i>72%</i>	<i>920,530</i>	<i>386,353</i>	<i>42%</i>	<i>132,825</i>	<i>46,904</i>	<i>35%</i>	<i>234,450</i>	<i>23,857</i>	<i>10%</i>	<i>267,075</i>	<i>5,059</i>	<i>2%</i>	<i>3,831,809</i>	<i>2,095,202</i>	<i>55%</i>
2. Renforcement offre de services/FIC																		
Financement des projets																		
FIC	690,974	158,679	23%	150,000	330,083	220%		21,860		750,000		0%				1,590,974	510,621	32%
Gestion du FIC	662,760	234,041	35%	99,338	3,575	4%	10,200	709	7%	302,100		0%				1,074,398	238,325	22%
<i>sous total composant 2</i>	<i>1,353,734</i>	<i>392,719</i>	<i>29%</i>	<i>249,338</i>	<i>333,658</i>	<i>134%</i>	<i>10,200</i>	<i>22,569</i>	<i>221%</i>	<i>1,052,100</i>	<i>-</i>	<i>0%</i>	<i>-</i>	<i>-</i>		<i>2,665,372</i>	<i>748,946</i>	<i>28%</i>
3. Accompagnement et gestion du programme																		
Appui FENAPA/																		
Alphabétisation	117,954	131,468	111%	37,351	-	0%	2,025	29	1%							157,330	131,497	84%
Gestion du programme	1,039,819	703,370	68%	701,854	5,374	1%	900	51,455	5717%		158,831		3,825	38	1%	1,746,398	919,067	53%
Suivi et évaluation	171,641	62,850	37%	80,927	493	1%	1,425	-	0%							253,993	63,343	25%
<i>sous total composant 3</i>	<i>1,329,414</i>	<i>897,687</i>	<i>68%</i>	<i>820,132</i>	<i>5,867</i>	<i>1%</i>	<i>4,350</i>	<i>51,484</i>	<i>1184%</i>	<i>-</i>	<i>158,831</i>		<i>3,825</i>	<i>38</i>	<i>1%</i>	<i>2,157,721</i>	<i>1,113,907</i>	<i>52%</i>
TOTAL Cycle III et IV	4,960,077	2,923,436	59%	1,990,000	725,878	36%	147,375	120,957	82%	1,286,550	182,688	14%	270,900	5,097	2%	8,654,902	3,958,056	46%
TOTAL Cycle I, II et III	7,950,000	5,913,359	74%	1,990,000	725,878	36%	247,605	164,546	66%	1,286,550	182,688	14%	270,900	5,097	2%	11,745,055	6,991,568	60%

*La comptabilité est ajournée à la fin de août 2012

**Les montants décaissés indiqués incluent aussi les dépenses qui ont été payées au niveau du programme, mais non encore décaissé par FIDA

Tableau 3C: Décaissement du prêt du FIDA (en DTS)

Catégorie	Description	Montant Initial Alloué	Décaissements *	Solde	Décaissement en %	DRF en instance (DRF 115)**	DRF en cours de préparation**	Engagements	Total décaissements + engagement	%
	<i>Cycle I et II</i>	2,989,923	2,989,923	-	100%				2,989,923	100%
	Cycle III									
XXI.	Vehicules	270,000	260,301	9,699	96.4%	-	-	-	260,301	96.4%
XXII.	Équipements	1,351,077	431,453	919,624	31.9%	-	372	-	431,824	32.0%
XXIII.	Formation & Études	318,000	298,998	19,002	94.0%	19,141	7,551	-	325,689	102.4%
XXIV.	Assistance technique	230,000	166,814	63,186	72.5%	123	2,017	-	168,954	73.5%
XXV.	Contrats de service	442,000	315,995	126,006	71.5%	25,297	12,725	-	354,016	80.1%
XXVI.	Coûts de fonctionnement	801,000	464,132	336,868	57.9%	22,466	11,662	-	498,260	62.2%
XXVII.	Personnel	1,221,000	795,084	425,916	65.1%	42,372	21,666	-	859,121	70.4%
XXVIII.	FIC	287,000	100,753	186,247	35.1%	-	-	-	100,753	35.1%
	Non alloué	40,000	-	40,000	0.0%	-	-	-	-	0.0%
	Dépôt Initial		664,718	(664,718)				664,718	664,718	
	<i>Total Cycle III</i>	4,960,077	2,833,528	2,126,549	57.1%	109,399	55,992	664,718	3,663,637	73.9%
	TOTAL PROGRAM	8,490,077	5,823,451	2,126,549	68.6%	109,399	55,992	664,718	6,653,560	78.4%

* Le rapprochement avec la comptabilité de l'UCP a montré une différence avec le FIDA sur le traitement de la DRF 77 et 79 (FIDA a mal réglée catégorie 23 au lieu de 22) et la DRF 72 (le FIDA/UNOPS ont traité un montant de USD 2,417.66 dans une catégorie différente -category 27 au lieu de la catégorie 23- mais aucune communication été envoyée au programme).

** Taux de change 1.51676

Tableau 3D: Décaissement du don du FIDA (en DTS)

Catégorie	Description	Montant Initial Alloué	Décaissements	Solde	Décaissement en %	DRF en instance (DRF 9)*	DRF en cours de préparation	Engagements	Total décaissements + engagement	%
	<i>Cycle I et II</i>	-	-	-					-	
	Cycle III									
XXI.	Vehicules	-	-	-	0.0%	-	-	-	-	0.0%
XXII.	Équipements	428,000	616,549	(188,549)	144.1%	95,886	-	-	712,435	166.5%
XXIII.	Formation & Études	190,000	-	190,000	0.0%	-	-	-	-	0.0%
XXIV.	Assistance technique	270,000	-	270,000	0.0%	-	-	-	-	0.0%
XXV.	Contrats de service	420,000	551	419,450	0.1%	-	-	-	551	0.1%
XXVI.	Coûts de fonctionnement	140,000	2,920	137,080	2.1%	9,972	-	-	12,892	9.2%
XXVII.	Personnel	220,000	-	220,000	0.0%	-	-	-	-	0.0%
XXVIII.	FIC	150,000	-	150,000	0.0%	-	-	-	-	0.0%
	Non alloué	172,000	-	172,000	0.0%	-	-	-	-	0.0%
	Dépôt Initial		232,011	(232,011)				232,011	232,011	
	<i>Total Cycle III</i>	1,990,000	852,030	1,369,981	42.8%	105,859	-	232,011	957,889	48.1%
	TOTAL PROGRAM	1,990,000	852,030	1,369,981	42.8%	105,859	-	232,011	957,889	48.1%

*Taux de change 1.50048

Appendice 4 - Respect des dispositions de l'accord de financement: état d'avancement

Section	Disposition	Objective / Date prévue	État d'avancement / Date	Observations
Section 2.03 Compte Spécial	A compter du cycle III, les deux comptes A et B seront fusionnés en unique compte spécial PAPAFPA d'un montant autorisé de 1 million d'USD.	Décembre 2009	Implémenté dans le 2009. Clôture du fond d'Appui finalisée en 2012	
Section 2.04 Compte Spécial du don	L'Emprunteur ouvre et tien un compte spécial du don supplémentaire.	Décembre 2010	Implémenté dans le 2011	
Section 3.03 b) Programmes de travail et Budget Annuels	Le PTBA sera soumis à l'Agent principal du Programme et au Fonds pour commentaires et approbation.	60 jours au plus tard avant le commencement de l'année du Programme considérée	Le PTBA du 2013 a été discuté par toutes les parties du programme.	La prévision budgétaire du 2013 couvrira la période jusqu'à Juin 2013, étant donné qu'en Mars 2013, il y aura la fermeture du troisième cycle. En cours de finalisation
Section 4.02 Rapports d'activités	L'Agent principal du programme soumet au Fonds des rapports d'activités sur l'exécutions du Programme, prévus à la Section 8.03 (Rapports d'activités) des Conditions générales, dans les trois mois suivant la fin de chaque période d'exécution du Programme de six mois.	Dans les trois mois après chaque semestre	Respecté	Plusieurs erreurs sont notées dans les aspects financiers du rapport semestriel du 2013
Section 5.01 Etats financiers	L'Association et, à compter du deuxième cycle, l'UCP et le FIC, préparent annuellement les états financiers des opérations, des ressources et des dépenses relatives au Programme prévus à la Section 9.02 (États financiers) des Conditions générales. L'Agent principal du programme transmet les états financiers consolidés au Fonds dans les deux mois. Par ailleurs, les opérateurs établiront tous les trimestres un rapport d'exécution technique et financière, ces rapports seront présentés, par l'Agent principal du programme, dans les trois mois au Fonds.	Dans les trois mois après la fin de l'année pour l'UCP et dans les trois mois chaque trimestre pour les opérateurs	Les états financiers du 2011 ont été présentés avec retard (Juin 2012)	
Section 5.02 Rapports d'Audits	L'emprunteur présente une copie certifiée du Rapport d'Audit.	Six mois suivant la fin de l'année fiscale	Respecté pour l'année 2012	

Appendice 5 - Avancement matériel au regard du PTBA, y compris les indicateurs SYGRI

Note : Il a été convenu avec la cellule de S&E mais également l'UCP que le PTBA devra désormais adopter une présentation liant les activités, le budget et les indicateurs de suivi. Ainsi, pour la prochaine mission de supervision, la cellule de S&E devra présenter un cadre d'avancement matériel incluant par composante et sous composante (y compris la sous-composante gestion et S&E) : (1) les activités du PTBA, (2) les indicateurs de suivi relatifs (1^{er} et 2^{ème} niveau), (3) les objectifs annuels du PTBA, (4) le taux de réalisation, (5) l'objectif final du projet, (6) l'accomplissement cumulé de l'objectif final. Actuellement, le tableau ne présente que les indicateurs de suivi déconnectés des activités techniques du PTBA. En outre, l'avancement des activités relatives à (i) la gestion du programme, et (ii) le suivi-évaluation telles que prévues dans le PTBA 2011 n'est pas présenté.

Composante/Sous composante ou produit	Indicateur	Unité	PTBA année	Réel 1 Jan-30 Sep	%	Cumul	Objectif RPE	% Cumul/ RPE
I/ Appui aux activités économiques et à l'innovation								
Cacao Bio³¹	Communautés bénéficiaires	Unité	S.O.	45				
	visite du terrain	Unité	S.O.	1762				
	Agriculteurs bénéficiaires	Unité	S.O.	1700		1787	1681	106
	femme	Unité	S.O.	500		500	504	99
	Associations constituées	Unité	S.O.			34	34	100
	Groupe de commercialisations créé	Unité	S.O.			1	1	100
	Groupe de commercialisation comptant des femmes dans leurs instances de direction	Unité	S.O.	1		1	1	100
	Membre de groupe de commercialisation	Unité	S.O.	1700		1700	1681	101
	femme	Unité	S.O.	500		500	504	99
	Associations membre de groupe de commercialisation	Unité	S.O.	34		34	34	100
	Installations de transformation aménagées remises en état	Unité	S.O.	34		34	34	100
	Nombre d'Installation de stockage aménagées remises en état		S.O.	34		34	34	100
	Nombre de élus paysans relais et technicien formés	Unité	S.O.	38				
	femme	Unité	S.O.	7				

³¹ La filière cacao bio est indépendante du PAPAFA depuis janvier 2012. Cela explique qu'aucune activité n'ait été planifiée pour cette filière dans le PTBA de 2012 du programme. Cependant, une l'analyse des données obtenues de la CECAB (coopérative de la filière cacao bio) sur les réalisations faites en 2012 montre que les activités réalisées en 2012 représente 97% des activités réalisées en 2011. Cela suggère que la performance de la filière, jugée très satisfaisante en 2011 (avec un taux de réalisation physique de 92%) se maintient.

Poivre	Personne formé méthodes et technique de production agricole	Unité	S.O.	1441		1717	1681	102
	femme	Unité	S.O.	472		599	504	119
	Personne formé en pos production transformation et commercialisation	Unité	S.O.	361		589	1681	35
	femmes	Unité	S.O.	119		220	504	44
	surface de plantation de cacao suivie	há	S.O.	3700		3700	3700	100
	total de Production sèche	ton	S.O.	253		1417	650	218
	Total vendu sèche	Ton	S.O.	253		1417	650	218
	Prix de vente	Euro/Kg	S.O.	2.3				
	Communautés bénéficiaires	Unité	26	26	100%	26	29	90
	visite du terrain	Unité	640	633	99%	2847		
	Agriculteurs bénéficiaires	Unité	268	304	113%	304	320	95
	femme	Unité	55	67	122%	67	96	70
	Associations constituées	Unité		13		21	21	100
	Groupe de commercialisations créées	Unité	1	1	100%			
	Groupe de commercialisation comptant des femmes dans leurs instances de direction	Unité	1	1	100%	1	1	100
	Associations membre de groupe de commercialisation	Unité	19	19	100%		21	0
	Installations de transformation aménagées remises en état	Unité					12	0
	Nombre d'Installation de stockage aménagés remises en état							
	Nombre de élus paysans relais et techniciens formés	Unité		12				
	femme	Unité						
	Personne formé méthodes et technique de production agricole	Unité	240	274	114%	361	320	113
	femme	Unité	54	65	120%	110	96	115
	Personne formé en pos production transformation et commercialisation	Unité	30	33	110%	50	320	16
	femmes	Unité	10	10	100%	12	96	13

	surface de plantation suivie	ha	71.35	71.35	100%	71.35	100	71
	total de Production sèche	ton	8	0.52	7%		55	0
	Total vendu sèche	ton	7	0	0%		55	0
	Prix de vente	Euro/Kg	S.O.					
Cacao Qualité	Communautés bénéficiaires	Unité	17	17	100%	17	17	100%
	visite du terrain	Unité						
	Agriculteurs bénéficiaires	Unité	755	826	109%	826	755	109%
	femme	Unité	226	290	128%	290	227	128%
	Associations constituées	Unité	17	17	100%	17	17	100%
	Groupe de commercialisation créé	Unité						
	Groupe de commercialisation comptant des femmes dans leurs instances de direction	Unité	1	1	100%	1	1	100%
	Associations Membre de groupe de commercialisation	Unité	17	17	100%	17	17	100%
	Installation de transformation aménagée remises en état	Unité	11	11	100%	44	34	129%
	Nombre d'Installation de stockage aménagée remises en état							
	Nombre de élus paysans relais et technicien formés	Unité	150	97	65%	97		
	femme	Unité	50	19	38%	19		
	Personne formé méthodes et technique de production agricole	Unité	700	826	118%	826	755	109%
	femme	Unité	226	290	128%	290	227	128%
	Personne formé en pos production transformation et commercialisation	Unité	170	170	100%	170	755	23%
	femmes	Unité	60	30	50%	33	227	15%
	surface de plantation de cacao suivie	há	1400	1506	108%	1506	1400	108%
	total de Production sèche	ton	37.5	37.5	100%			
	Total vendu sèche	ton	37.5	37.5	100%	162.8	150	109%
	Prix de vente	USD/ton	2.6	2.8	108%			
Café bio	Communautés bénéficiaires	Unité	6	6	100%	6	6	100%
	visite du terrain							

	Agriculteurs bénéficiaires	Unité	210	210	100%	311	200	156%
	femme					108	60	180%
	Associations constituées	Unité	6	6	100%	6	6	100%
	Groupe de commercialisation créé	Unité	1	1	100%	1	1	100%
	Groupe de commercialisation comptant des femmes dans leurs instances de direction	Unité	1	1	100%	1	1	100%
	Associations membre de groupe de commercialisation	Unité	6	6	100%	6	6	100%
	Installation de transformation aménagée remise en état	Unité					5	0%
	Nombre d'Installations de stockage aménagées remises en état							
	Nombre de élus paysans relais et technicien formés	Unité	2	0	0%			
	femme	Unité						
	Personne formé méthodes et technique de production agri	Unité	100	90	90%	206	160	129%
	femme	Unité	25	20	80%	114	48	238%
	Personne formé en pos production transformation et comer	Hectare	10	8	80%	20	60	33%
	femmes	1000	4	4	100%	12	18	67%
	surface de plantation de café suivie	há	300	258	86%	258	300	86%
	total de Production sec	ton	43	39	91%			
	Total vendu sèche	kg	10	5.8	58%	10	30	33%
	Prix de vente	USD/Kg		6				
Culture Alimentaire	Communautés bénéficiaires	Unité	20	13	65%	13	20	65%
	visite du terrain	Unité	720	300	42%			
	Agriculteurs bénéficiaires	Unité	300	244	81%	244	360	68%
	femme	Unité	90	20	22%	62	108	57%
	Agriculteurs bénéficiaires banane et matabala	Unité	300	244	81%		360	0%
	Femme	Unité	90	20	22%		108	0%
	Agriculteurs bénéficiaires matabala	Unité	20	22	110%			
	Femme	Unité	6	5	83%			

	Agriculteurs bénéficiaires banane	Unité	10	0	0%			
	Femme	Unité	3	0	0%			
	Personne formé méthodes et technique de production agricole	Unité	47	30	64%	65	360	18%
	femme	Unité	14	6	43%	12	108	11%
	Personne formé en pos production transformation et commercialisation	Unité	20	0	0%		24	0%
	femmes	Unité	12	0	0%		7	0%
	surface cultivé et volume de production par culture	Ton/há	37	5.9	16%			
	- surface de banane	há	20	0	0%	3.4	60	6%
	- Volume de production	há						
	- Surface de matabala	há	7	5	71%	10.3	42	25%
	- Volume de production	Ton	1020		0%			
	- Surface de manioc	há	7	0.9	13%	0.9	35	3%
	- Volume de production	Ton						
	Miel							
	- Nombre de ruche (colmeia)	Unité	10	5	50%	5	20	25%
	- Volume de production							
	nombre de champ de démonstration planté	Unité	5	0	0%	0	7	0%
	Convention technique CIAT signé et implémenté	Unité	0	0				
	Nombre d'échange intercommunautaire réalisé	Unité	10	1	10%	1	30	3%
POISSON	Communautés bénéficiaires	Unité	18	8	44%	8	30	27%
	Visite du terrain	Unité	36	22	61%			
	Pêcheurs engagés	Unité	1400	278	20%	504	734	69%
	Femmes bénéficiaires (palaiês)	Unité	300	100	33%	162	220	74%
	Associations constituées	Unité	17	0	0%			
	Groupe de comercialization créés	Unité	2	1	50%			
	Associations membre de groupe de comercialization	Unité	0	0				
	Installation de transformation aménagées remises	Unité	62	61	98%	174	200	87%

	en état							
	Installation de Stockage aménagée remise en état	Unité						
	Nombre de élus paysan relais et technique formés	Unité	2	2	100%			
	femmes	Unité	0	0				
	Personne formé méthodes et technique de production	Unité	1300	72	6%	78	734	11%
	femme	Unité	67	60	90%	60	220	27%
	Personne formé en pos production transformation et comer	Unité	230	72	31%	72	236	31%
	femmes	Unité	230	60	26%	60	71	85%
	Quant de poisson fourni par les embarcations Prao (estimé à 5 kg/jours/prao	Kg	49500	évaluation en cours				
	Quantité de poisson traité par COPAFRESCO	Kg	36000	13.399.5	33%	28214	17000	166%
	Quantité de poisson frais vendu/mois	Kg	2100	371.4	15%			
	Quantité de poisson salé vendu/mois	Kg	720	712.2	98%			
	N° de point de vente	Unité	2	1	50%	5		
	Embarcation installée	Unité	30	12	40%	14	140	10%
	Moteur installé	Unité	30	12	40%	14	140	10%
	DCP installé	Unité	52	0	0%	8	52	15%
	Comité de DCP	Unité	14	0	0%	4	10	40%
II/ Renforcement de l'offre des services								
Fonds d'infrastructure communautaire	Bénéficiaire	Unité					400	
	Communauté bénéficiaire	Unité	16	10	62.5	48	100	48%
	Perimetre d'irrigation installé réhabilité	Há	S.O				14	
	Kilometre de piste réhabilité	Km	5.5	5	91%	16.3	15.3	106.5
	Système d'adduction d'eau réhabilitée	Unité	7	4	57%	19	100	53%
	Système d'irrigation réhabilitée	Unité	3	1	33%	25		
	Pistes rurales réhabilitée	Unité	2	1	50%	5		
	Réhabilitation magasin	Unité	9	4	44%	6		

	Centre de soins	Unité						
	Autres	Unité						
	Latrines	Unité	290	167	58%	314	621	50.6
	Groupe de gestion de infrastructures	Unité	12	12	100%	25	33	75.8
	Membres de groupe de gestion	Unité	60	60	100%	125	165	75.8
	Membres de groupe de gestion (femmes)	Unité	24	24	100%	37	66	56.1
	Groupe de gestion de infrastructures comptent le femme dans leurs instances de direction	Unité						
III/ Gestion du Programme								
FENAPA	Membres de la FENAPA	Unité	2500	2245		2245	2500	90
	Associations	Unité	80	89	111.25	89	80	111
	Unions/fédérations membres	Unité	14	12		12	13	92
	Coopératives des filières	Unité	4	0			4	0
	Nombre de personnes par membres et par genre (total)	Unité						
	Associations	Unité		29		29		
	Femme	Unité		15		15		
	Unions/ federation membres	Unité		2245		2245		
	Femme	Unité		875		875		
	Cooperatives de les filières	Unité		0				
	Femme	Unité		0				
	% de membres qui payent cotisation	%	100		0		100%	0
	Cotisations payés par les membres	Dbs:	50,000,000	54,575,000	109	54,575,000	50,000,000	109
	Groupes communautaires créés/redynamisées	Unité	15	16	107	16	15	107
	Groupes communautaires comptant des femmes dans leur instance de directions	Unité	15	10	67	10	15	67
	Atelier régionaux	Unité	2		0		8	0
	Atelier nationaux	Unité	1		0		2	0
	Associations approvisionnées en sulfate et chaux	Unité	11	2		2	11	18

	Visite de sensibilisation à la base	Unité	125	145	116	145	375	39
	Enquête de prix réalisés	Unité	24	6		6	55	11
	Voyages d'échange intercommunautaires	Unité	2	2	100	2	10	20
	Sessions de formation fonctionnelles des OP	Unité					30	0
	Emission de radio diffusé	Unité	24	6		6	16	38
	Débats télévisés	Unité	3	2	67	2	8	25
	Reportage télévisés	Unité	0	2		2	8	25
	Réunions interprofessionnel réalisés	Unité						
	Réunions tenues avec le gouvernement	Unité	6	15	250	15	18	83
	Liste de prix diffusés	Unité	24	6		6	86	7
	Bulletins d'information diffusés	Unité	6	1	17	1	18	6
	Agriculteurs qui lisent le bulletin informatif	%		85%				
	Agriculteurs qui sont suffisamment informés sur les activités développées dans le milieu rural	%		90%				
	Agriculteurs que sont suffisamment informés sur les prix	%		95%				

Appendice 6 - Cadre logique actualisé indiquant l'avancement des activités au regard des objectifs, des réalisations et des produits

Note : Le cadre logique a été révisé selon les recommandations de la mission de supervision de novembre 2011 : (i) les objectifs manquant ont été fixés en collaboration avec les chefs de filière, le FIC et la cellule de S&E ; (ii) ceux actuellement fixés pour 2013 (mi-parcours) ou 2015 (fin du projet) ont été révisés selon les mêmes modalités ; (iii) les sources de vérification ont été révisées pour correspondre à la réalité ; et (iv) pour le 1^{er} niveau, les hypothèses et risques ont également été précisés.

Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables IOV	Sources de vérification	Hypothèses et risques
1. OBJECTIF GENERAL/IMPACT DU PROJET (Résultats de 3^{ème} niveau)			
Objectif global Poursuivre l'amélioration des revenus et des conditions de vie du groupe cible se trouvant encore sous le seuil de pauvreté (agriculteurs et pêcheurs artisanaux), par l'appui au développement économique de filières et l'appui aux organisations professionnelles agricoles	<ul style="list-style-type: none"> - 12.000 familles ont directement bénéficié des services du projet* - Au moins 70% des ménages ciblés ont un indice d'accumulation des biens/actifs qui a augmenté * - 80% membres des ménages féminins/masculins sachant lire* (par genre) - 80% des ménages ciblés ont augmenté leurs revenus financiers - Les taux de malnutrition des enfants de moins de 5 ans* ont diminués d'au moins 10% (chronique, aiguë et insuffisance pondérale par genre) - Réduction d'au moins 30% des ménages ayant connu une période de disette* 	<ul style="list-style-type: none"> - Enquêtes socio-économiques d'impact: situation de référence, 3/4 parcours en 2013 et achèvement du projet - Statistiques nationales - Etudes thématiques ponctuelles 	<ul style="list-style-type: none"> - Stabilité politique et économique
2. OBJECTIFS SPECIFIQUES/EFFETS ESCOMPTEES DU PROJET (Résultats de 2^{ème} niveau)			
Objectif spécifique 1 – Composante 1 Renforcer les capacités des populations rurales les plus pauvres à entreprendre des activités économiques à travers l'amélioration du niveau de production et l'exportation de cultures de rente et la diversification de cultures vivrières associées	<ul style="list-style-type: none"> - 5 Contrats d'objectifs et de partenariat avec opérateurs privés opérationnels - Volume de production exportée en 2015 par filière a augmenté (Cacao Bio 650T, Cacao qualité 150T, Poivre 55T, Café 30T/an et Pêche 17000Kg de poisson traité par la coopérative/année) - Au moins 70% des producteurs bénéficiaires font état d'une augmentation de rendement* (par filière et genre) - Au moins 60% des producteurs sont classés dans la catégorie A (par filière et genre) - 5 groupes de commercialisation (coopératives) sont opérationnels* - 95% des produits d'exportation sont classifiés de qualité (par filière) - 75% des DCP installés sont opérationnels - 75% des Praos motorisés distribués sont opérationnels 	<ul style="list-style-type: none"> - Statistiques nationales - Etudes thématiques ponctuelles - Rapports/contrats d'exportation des coopératives - Statistiques des coopératives - Rapports d'audit financier des coopératives 	<ul style="list-style-type: none"> - Politique foncière du Gouvernement favorable à l'accès à la terre et la sécurisation des petits producteurs - Environnement et accès favorable aux marchés internationaux - Stabilité, faible volatilité des prix sur les marchés mondiaux et domestique - Conditions climatiques favorables
Objectif spécifique 2 – Composante 2 Renforcer l'offre de services pour le financement d'infrastructures communautaires et productives (FIC) répondant aux besoins des communautés concernées	<ul style="list-style-type: none"> - 75% des infrastructures de production et transformation sont opérationnelles* (par type: irrigation, séchoirs, etc.) - 75% des infrastructures sociales sont opérationnelles (par type: eau potable, énergie, latrines, etc.)* - km de routes/pistes construits/remis en état sont fonctionnels (en service)* - Au moins 75% des groupes de gestion des infrastructures 	<ul style="list-style-type: none"> - Etudes thématiques ponctuelles - Enquêtes d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> - Incertitude du cadre réglementaire - Partenariat effectif des différents projets et bailleurs pour le financement des infrastructures à travers le FIC

	<ul style="list-style-type: none"> formés/consolidés sont opérationnels* - Volumes de financement apportés par d'autres bailleurs et nombre de projets financés - FIC est opérationnel 		
Objectif spécifique 3 – Composante 3 Appuyer la structuration du monde rural en renforçant les organisations paysannes de base et leurs représentations professionnelles (coopératives de filières, FENAPA)	<ul style="list-style-type: none"> - L'organisation faîtière (FENAPA) formée/consolidée est opérationnelle* - 80% des coopératives appuyées sont opérationnelles et affiliées à la FENAPA - 60% des OP membres de la FENAPA paient leurs cotisations - Au moins 75% des frais de fonctionnement sont autofinancés par la FENAPA - Au moins 75% des groupes de commercialisation comptent des femmes dans leurs instances de direction* (par Coopérative et FENAPA) 	<ul style="list-style-type: none"> - Etudes thématiques ponctuelles - Enquêtes d'évaluation - PV des AG - Documents administratifs et financiers des coopératives et FENAPA 	<ul style="list-style-type: none"> - Restructuration effective de la FENAPA - Légalisation effective et rapide des coopératives
3. ACTIVITES ET PRODUITS (Résultats de 1^{er} niveau)			
Résumé descriptif	IOV des résultats	Sources de vérification	Hypothèses et Risques
COMPOSANTE 1: APPUI AU DEVELOPPEMENT D'ACTIVITES ECONOMIQUES ET FILIERES			
<i>Résultat attendu 1: Le développement opérationnel des cinq filières est assuré au travers de coopératives professionnelles viables et rentables</i>			
<u>Résultat 1.1: La filière Cacao bio-équitable est opérationnelle, rentable et sa coopérative d'exportation CECAB est viable</u>	<ul style="list-style-type: none"> - Contrat d'objectif KAOKA signé - CECAB créée et légalisée - 3700ha de surfaces cultivées densifiées grâce aux pépinières - 1681 producteurs appuyés (par genre)* - 34 associations membres de CECAB* - 1681 personnes formées en postproduction, transformation et commercialisation* (dont au moins 34,6% de femmes) - 1681 personnes formées aux méthodes et technique de production agricole (dont au moins 30% de femmes)* - 34 installations de transformation aménagées/remises en état (séchoirs solaires)* 	<ul style="list-style-type: none"> - Contrat KAOKA - Statistiques CECAB - Rapports de Missions KAOKA - Rapport des formations 	<ul style="list-style-type: none"> - Sécurité foncière des petits producteurs - Stabilité des cours du cacao bio-équitable sur les marchés mondiaux
<u>Résultat 1.2: La filière cacao conventionnel de qualité et équitable est opérationnelle, rentable et sa coopérative d'exportation CECAQ-11 est viable</u>	<ul style="list-style-type: none"> - 755 petits producteurs appuyés (dont au moins 30% de femmes) - 1400 ha de cacaoyères cultivées - Contrat d'objectif Café Direct (18 mois renouvelable) signé - CECAQ-11 créée et légalisée - 17 associations membres CECAQ11 (groupe de commercialisation)* - 755 personnes formées aux méthodes et techniques de production agricole* (dont au moins 30% de femmes) - 755 personnes formées en post-production, transformation et commercialisation* (dont au moins 30% de femmes) - 34 installations de transformation aménagées/remises en état* 	<ul style="list-style-type: none"> - Contrat CaféDirect - Statistiques CECAQ-11 - Rapports de Missions Café Direct - Rapports des formations 	<ul style="list-style-type: none"> - Sécurité foncière des petits producteurs - Stabilité des cours mondiaux
<u>Résultat 1.3: La filière poivre-épices est relancée, opérationnelle et rentable, et sa coopérative d'exportation CEPIBA est</u>	<ul style="list-style-type: none"> - 100 ha de poivre sont cultivés - Contrat de partenariat Hom&Ter/Agrisud signé - CEPIBA créée et légalisée 	<ul style="list-style-type: none"> - Contrat Hom&Ter/Agrisud - Statistiques CEPIBA 	<ul style="list-style-type: none"> - Sécurité foncière des petits producteurs - Stabilité des cours

<u>viable</u>	<ul style="list-style-type: none"> - 320 producteurs appuyés au moins 30% femmes * - 21 associations membres CEPIBA (groupe de commercialisation)* - 320 personnes formées aux méthodes et techniques de production agricole* (dont 30% de femmes) - 320 personnes formées en post-production, transformation et commercialisation* (dont 30% de femmes) - 217 500 Plants distribuées à 320 familles productrices - 12 installations de transformation aménagées/remises en état* 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports de Missions Hom&Ter/ Agrisud - Rapports des formations 	mondiaux
<u>Résultat 1.4: Le projet-pilote café est lancé avec l'appui du PAPAFAA prouve sa rentabilité et la coopérative d'exportation est viable</u>	<ul style="list-style-type: none"> - 300 ha de café sont cultivés - CECAFEB créée et légalisée - Contrat d'objectif Malongo signé - 120 ha densifiés avec de nouveaux arbres de café - Coopérative constituée et légalisée - 200 producteurs membres de la coopérative appuyés, au moins 30% femmes (groupe de commercialisation)* - 6 associations membres de la coopérative (groupe de commercialisation)* - 160 personnes formées aux méthodes et techniques de production agricole* (dont au moins 30% femmes) - 60 personnes formées en post-production, transformation et commercialisation* (dont au moins 30% femmes) - 5 installations de transformation aménagées/remises en état* 	<ul style="list-style-type: none"> - Contrat Malongo - Statistiques CECAFEB - Rapports de Missions Malongo - Rapports des formations 	<ul style="list-style-type: none"> - Sécurité foncière des petits producteurs - Stabilité des cours mondiaux
<u>Résultat 1.5: La filière pêche artisanale/poisson frais sous glace est relancée, rentable et la coopérative COPAFRESCO est viable</u>	<ul style="list-style-type: none"> - 30 communautés appuyées - Coopérative COPAFRESCO Créée et légalisée - 734 personnes formées aux méthodes et techniques de production halieutique* (par genre) - 236 personnes formées en postproduction, transformation et commercialisation* (par genre) - 52 dispositifs de concentration de pêche DCP installés. - 140 embarcations praos construites et distribuées (nouvelles technologies) * - 140 moteurs hors bord remis aux pêcheurs - 10 comités de DCP installés (fin 2015) - 200 installations de transformation aménagées/remises en état 	<ul style="list-style-type: none"> - Statistiques COPAFRESCO - Contrat d'objectif MARAPA - Rapports des formations 	
<u>Résultat 1.6: La diversification des cultures vivrières est développée en association avec les filières de rente</u>	<ul style="list-style-type: none"> - 360 personnes (dont 30% femmes) appuyées - 20 communautés appuyées - Convention d'expertise CIAT signée - 60 ha de banane, 35ha manioc et 42 ha de matabala cultivés - 20 ruches installées - 360 personnes formées aux méthodes et techniques de production agricole* (dont 30% de femmes) - 24 personnes formées en postproduction, transformation et commercialisation* (dont 60% de femmes) - 4installations de transformation aménagées/remises en état* 	<ul style="list-style-type: none"> - Enquêtes d'impact et thématiques - Contrat, Rapports de Missions CIAT - Rapports des formations 	

	<ul style="list-style-type: none"> - 5 paysans relais formés (par genre) - 7 champs-écoles mis en place - 30 échanges intercommunautaires réalisés 		
COMPOSANTE 2: RENFORCEMENT DE L'OFFRE DE SERVICES AU MONDE RURAL/FONDS D'INFRASTRUCTURES COMMUNAUTAIRES (FIC)			
Résultat attendu 2: Le FIC est effectivement opérationnel et répond aux besoins et attentes des producteurs			
Résultat 2.1: Une meilleure connaissance des besoins et attentes des populations en termes d'infrastructures socio-économiques de base est acquise	<ul style="list-style-type: none"> - 1 Diagnostic et priorisation participatifs des besoins réalisés - 100 communautés touchées - infrastructures identifiées (par type) 	- Rapport des diagnostics participatifs	
Résultat 2.2: La consolidation institutionnelle et opérationnelle du FIC est assurée (le FIC devient une institution opérant de manière transparente et efficiente) et la structure est viable	<ul style="list-style-type: none"> - Manuel de procédures conçu et finalisé - Contributions d'autres bailleurs et évolution de la part FIDA (FIDA 75% en 2009-10, 60% en 2011-12, 50% en 2013-14) - 	<ul style="list-style-type: none"> - Manuel de procédures FIC - Contrats signés avec autres PTF - Rapports d'audit annuel 	
Résultat 2.3: Réalisation de projets d'infrastructures socio-économiques avec mise en place de systèmes et procédures adaptées d'opération et de maintenance ³²	<ul style="list-style-type: none"> - 100 projets bénéficiant à 4000 ménages (2015)* - EUR2 millions investis pour les infrastructures (par source de financement) - 25 réseaux d'eau potable installés/remis en état* - 14 ha périmètres d'irrigation aménagés/remis en état* par source de financement - 15,3 km de routes/pistes construits/remis en état* - 621 autres infrastructures construites/remises en état* (par type : latrines, etc.) - 33 groupes de gestion de l'infrastructure créés ou consolidés* 	<ul style="list-style-type: none"> - Contrats entreprises de travaux - Accords de partenariat avec autres PTF 	
COMPOSANTE 3: ACCOMPAGNEMENT ET GESTION DU PROGRAMME			
Résultat attendu 3: La FENAPA est renforcée, légitime et représentative des associations de petits agriculteurs			
Résultat 3.1: La FENAPA est renforcée, légitimée et représentative des petits producteurs de Sao Tomé et Principe	<ul style="list-style-type: none"> - 8 ateliers régionaux et 2 ateliers nationaux de concertation réalisés - Textes réglementaires révisés et approuvés - Au mois 50% des petits producteurs de STP ayant reçu des terres sont membres effectifs de la FENAPA - 100% du personnel de la FENAPA formé (par thème et genre) - 1 voyage d'étude réalisé 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents légaux FENAPA (statuts, règlement intérieur) - Rapports des ateliers - Plan d'action FENAPA - PV des AG 	- l'appui du PROPAC à travers le Projet PAOPA est effectif
Résultat 3.2: La FENAPA offre des services de qualité à ses membres, afin d'assurer sa viabilité et son autofinancement progressif	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de visites de sensibilisation à la base réalisées - Tous petits producteurs membres formés par la FENAPA (par thème et par genre)* - 5 groupes communautaires créés/consolidés* - Tonnes de sulfate de cuivre et chaux achetés et revendus - 4 actions de lobbying/négociation avec le Gouvernement menées - Emissions/débats radios diffusés (par thème) 	<ul style="list-style-type: none"> - Factures achat/vente intrants - Rapports de formations - PV des AG - Accords signés 	

	<ul style="list-style-type: none"> - Enquêtes/relevés des prix réalisés et diffusés à la radio - 8 débats et 8 reportages télévisés réalisés - Un bulletin trimestriel réalisé - 30 sessions de formation fonctionnelle des OP réalisées - 3 études de marché réalisées - Voyages d'échanges intercommunautaires réalisés 		
Résultat 3.3: Les associations et coopératives de producteurs sont membres de la FENAPA et participent au dialogue sur le développement des filières	<ul style="list-style-type: none"> - 1 réunion interprofessionnelle organisée par an - Au moins 4 coopératives appuyées par le PAPAFA sont membres de FENAPA - Réunions tenues avec le Gouvernement 	<ul style="list-style-type: none"> - PV des rencontres - Papiers d'adhésion 	
Résultat attendu 4: La gestion du programme est efficiente et le système de S&E basé sur les résultats est opérationnel			
Résultat 4.1: La coordination du programme est correctement assurée et la gestion opérationnelle efficiente	<ul style="list-style-type: none"> - Personnel nécessaire prévu en place - Carnet de route de la coordination élaboré - Manuel de procédures élaboré et mis à jour - Au mois une DRF par mois envoyée au FIDA - Contrats d'objectifs et de partenariat efficacement administrés et suivis - Audit financier réalisé annuellement 	<ul style="list-style-type: none"> - Manuel de procédures - Contrats opérateur/prestataires de services - CR du Comité technique - Rapports d'audit 	
Résultat 4.2: Les outils de suivi-évaluation et d'information-communication du programme sont opérationnels et performants	<ul style="list-style-type: none"> - Cadre logique et indicateurs validés - 1 Visites de terrain par semaine pour s'assurer de la fiabilité des données collectées - Envoi du rapport SYGRI annuellement - 3 formations reçues - 1 voyage d'échanges au Cap Vert réalisé - 5 études d'impact réalisées et 3 études thématiques réalisées 	<ul style="list-style-type: none"> - Cadre logique - Rapports de formation - Rapports des études 	
Résultat 4.3: Le désengagement du programme et le transfert des acquis et savoirs est préparé et assuré (2013-2015)	<ul style="list-style-type: none"> - Comité (CDT) et Plan de désengagement et transfert (PDT) en place et formalisés - 4 Documents de Capitalisation des réalisations et expériences et 1 calendrier de désengagement élaboré - 2 Plateformes de discussion avec le MADRP, la FENAPA et les opérateurs réalisées 	<ul style="list-style-type: none"> - PV des réunions - Documents de capitalisation - Programme de désengagement 	

Appendice 7: Gestion des savoirs: apprentissage et innovation

Apprentissage

1. L'indépendance gestionnaire totale depuis janvier 2012 de la CECAB (filière cacao bio) représente aujourd'hui le principal succès du PAPAFPA et établit une référence essentielle pour les autres filières en termes de bonnes pratiques relative à leur future pérennisation. Le suivi du fonctionnement de la coopérative après son autonomisation permettra en outre une seconde phase d'apprentissage afin de repérer les points à renforcer en amont et mieux préparer encore la transition lorsqu'elle interviendra pour les autres coopératives. Entre temps, les efforts d'autonomisation pour autres filières se poursuivent à travers la mise en place d'un plan global et cohérent d'autonomisation, avec un calendrier, un business plan, un plan de formation et des indicateurs de suivi.
2. La relation entre le projet, les coopératives et l'acheteur est également une expérience riche en enseignement dans le cadre de l'expérimentation accrue de partenariats avec le secteur privé au sein du FIDA. Il s'agit de trouver une dynamique tripartite adaptée aux particularités de chaque acteur. Ces mêmes particularités, qu'il s'agisse de l'identité et des capacités de la coopérative aussi bien que les motivations et le modèle commerciale de l'acheteur, doivent être prises en compte de façon centrales. De cette façon, un cadre de travail personnalisé peut être établi afin de garantir l'atteinte des objectifs (coopérative autonome, prix attractifs pour les producteurs, etc.).
3. Le PAPAFPA bénéficie en outre des partages de connaissances stimulants permis par des visites d'échanges régulières et variées, ainsi que la venue ponctuelle de consultants spécialisés. Des voyages d'étude ont été organisés en 2012 à Madagascar (filière café), en Italie (filieres café et cacao), au Cameroun et au Brésil (culture vivrières). La filière café a également bénéficiée des appuis de caféiculteurs venus du Salvador et du Mexique ainsi que d'experts en certification d'origine des produits agricoles (don FIDA « SAMCERT »). Ces différents échanges ont eu des effets sensibles sur la stratégie de ces filières, notamment dans des domaines techniques et organisationnels.
4. L'expérimentation de différentes modalités de partenariats avec des acheteurs dans chaque filière offre la possibilité de déterminer un certain nombre de leçons apprises afin d'améliorer l'approche. A cet égard, les négociations ayant permis l'augmentation du prix d'achat au producteur dans la filière poivre (prix minimum garanti de 4,5 euros le kg, avec une prime de 25% supplémentaire par rapport au prix du poivre conventionnel) constitue un bon exemple pour la filière café.
5. Le suivi des modalités et fin d'utilisation des primes liées au biologique et au commerce équitable offre déjà la possibilité pour les différentes coopératives d'échanger les leçons apprises jusqu'à présent. Le choix de l'utilisation individualisée des primes via les associations ou au contraire de façon plus collective via les coopératives elles-mêmes soit être étroitement suivie afin de déterminer les meilleures pratiques en terme d'impact mais également de pertinence au regard des contextes locaux et des intérêts des producteurs et communautés. La CECAQ-11 (filière cacao de qualité), avec les US \$16,000 de primes versées en 2011 a réalisé en 2012 plusieurs investissements/actions socio-économique pour ses associations membres, y compris le raccordement au réseau électrique, la clôture de séchoirs, la participation au réseau de distribution d'eau, ainsi que l'achat de médicaments et d'intrants (chaux).
6. Par rapport au ciblage, un certain nombre de leçons apprises sont soulignées notamment au regard de la participation des femmes. Si celles-ci représentent une part importante des bénéficiaires, elles rencontrent des difficultés spécifiques qui doivent être adressées afin d'affiner le ciblage. L'expérience a notamment montré le

besoin de formations complémentaires et de sensibilisation pour une participation plus étendue et active de celles-ci à la prise de décision et la gestion des coopératives et associations. Le saupoudrage de mesures ponctuelles non coordonnées a montré un impact trop limité à ce jour. Une étude a donc été menée en fin 2012 afin d'obtenir des informations plus détaillées et développer une stratégie cohérente générale pour le ciblage des femmes dans le projet. Le traitement et l'analyse de ces données seront terminés en 2013.

Innovation

1. La création/soutien d'une coopérative ayant atteint son autonomisation en quelques années représente une avancée considérable au vu des risques et taux d'échec liés à cette stratégie. Quand bien même particularités et diversité de contextes appellent à la prudence en termes de réplique, l'expérience de la CECAB est centrale.
2. Dans un contexte de faible disponibilité des intrants qui demeurent très chers pour les petits producteurs pauvres, le choix du biologique s'avère être pertinent. Il s'agit désormais d'assurer la viabilité économique du modèle à travers un ensemble de mesures : (i) le maintien d'un prix d'achat attractif et rémunérateur, et (ii) l'exploration de pistes induisant des rendements plus élevés sans altérer la qualité à travers des variétés hybrides, mais surtout de l'utilisation systématisée de compost organique. Cette dernière activité, si les modalités d'approvisionnement sont développées, représentera une nouveauté intéressante à travers sa systématisation.
3. En termes de choix techniques, la forte diffusion de l'embarcation type prao, avec ou sans moteur, au cours de la dernière décennie est le signe de son adaptabilité et de sa rentabilité. Sa diffusion dans des zones où elle est encore peu usuelle est donc a priori un choix judicieux. En outre, les modalités de suivi et gestion des DCP dans la filière pêche associant étroitement la coopérative, le projet mais également les garde-côtes représentent une innovation importante dans le pays. L'implication des autorités locales compétentes peut potentiellement permettre une mise en œuvre intégrée durable des DCP.
4. Malgré des contraintes avérées pesant spécifiquement sur les femmes productrices, en termes de charge de travail mais également de mœurs, la participation de celles-ci au sein des activités du PAPAFPA est très encourageante. La présence féminine dans le cadre de la gestion et prise de décision de CECAB est à cet égard intéressante. L'étude de ciblage conduite en fin 2012 permettra de développer et raffiner un cadre stratégique en 2013 qui contribuera à établir un réel processus d'innovation qui devrait permettre la déclinaison d'activités astucieuses et nouvelles pour les femmes dans un ensemble cohérent.
5. Le modèle du FIC représente une innovation importante étant donné son potentiel de se positionner comme un prestataire de services indépendant sur le marché national. Les opérateurs privés étant très peu nombreux au niveau national, l'apparition et consolidation d'un nouvel acteur capable de faire face à divers besoins d'infrastructure serait une avancée notable. Le FIC a montré depuis sa création, une bonne capacité à faire face à des sollicitations multiples et variées tout en garantissant une qualité satisfaisante des ouvrages réalisés. Une étude sur le potentiel d'une émancipation totale du FIC sera menée avant la prochaine mission inter-cycle de mars 2013.