



Investir dans les populations rurales

## République du Bénin

---

### Projet d'Appui à la Croissance Economique Rurale (PACER)

### Rapport de supervision

### Volume 1 : Rapport principal et appendices

Dates de la mission: 08 -22 juin 2015

Date du document: 05 juillet 2015

No. du Projet: 1331

No. du rapport: **3808-BJ**

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



## Table des matières

Sigles et acronymes

**Erreur ! Signet non défini.**

A.	Introduction	5
B.	Introduction	5
C.	Vue d'ensemble de l'exécution du PACER	6
D.	Produits et effets	8
E.	État d'avancement de l'exécution du PACER	22
F.	Aspects fiduciaires	29
G.	Durabilité	33
H.	Conclusion	34

## Appendices

Appendice 1 : Etat d'avancement de l'exécution du projet et notes attribuées	35
Appendice 2: Cadre logique actualisé: état d'avancement par rapport aux objectifs, effets et produits	39
Appendice 3: Récapitulatif des principales mesures à prendre dans les délais convenus	45
Appendice 4: État d'avancement matériel par rapport au PTBA (y compris indicateurs SYGRI)	55
Appendice 5: Aspects financiers: performance financière effective par bailleur de fonds et par composante, et décaissements par catégorie	61
Appendice 6: Application des dispositions de l'accord de financement: état d'avancement	65





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

### B. Introduction<sup>2</sup>

1. Une mission conjointe du Fonds International de Développement Agricole (FIDA) et du Gouvernement du Bénin de supervision du Projet d'Appui à la Croissance Economique Rurale (PACER) s'est déroulée au Bénin du 8 au 15 juin 2015. Elle avait pour objectifs : i) d'évaluer la performance globale du projet et son impact sur les groupes cibles; ii) d'apprécier la qualité de la gestion administrative et comptable du projet ; iii) de faire le point de l'état d'avancement des activités prévues dans le PTBA 2015 au premier trimestre par composante aussi bien au niveau physique que financier ; iv) d'apprécier le niveau d'exécution des principales recommandations de la dernière mission de supervision du mois de novembre 2014 ; v) de passer en revue les procédures d'acquisition des biens et services du projet, et vi) d'analyser avec les équipes du projet et les partenaires impliqués dans sa mise en œuvre, les difficultés et les contraintes rencontrées et proposer des solutions appropriées.

2. Le PACER, entré en vigueur le 01/10/2010 et d'un coût total de 47,78 millions d'USD, devait être financé par: un don et un prêt du FIDA (17,924 millions d'USD, soit 37,5% du coût total du projet), un prêt de la BOAD (9,061 millions d'USD, soit 19%), un don du PNUD (3,040 millions d'USD, soit 6,4%), un don de la FAO (0,5 million d'USD, soit 1%), une contribution du Gouvernement du Bénin (4,388 millions d'USD, soit 9,2%), des Bénéficiaires (2,931 millions d'USD, soit 6,1%), et des Institutions financières partenaires (9,937 millions d'USD, soit 20,8%). D'une durée d'exécution de 6 ans, la date d'achèvement des activités du PACER est prévue pour le 31/12/2016 et la clôture du prêt/don FIDA au 30/06/2017.

3. L'objectif général du PACER est de contribuer à la création de conditions nécessaires à une croissance économique durable et à la réduction de la pauvreté en milieu rural et ses objectifs spécifiques au nombre de quatre sont : (i) améliorer les performances techniques, économiques et financières des MPE et des AGR agricoles ou extra agricoles intervenant dans le cadre des filières retenues; (ii) renforcer la structuration et les capacités des organisations professionnelles agricoles et extra-agricoles ; (iii) améliorer l'accès aux infrastructures d'appui à la production et à la mise en marché ; et (iv) assurer un management performant du projet et un partenariat stratégique bénéfique avec les autres institutions.

4. A Cotonou, la mission a rencontré le Secrétaire Général et le Secrétaire Général Adjoint du Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche (MAEP) La mission s'est rendue sur le terrain dans la zone d'intervention du projet pour apprécier de visu les réalisations et échanger directement avec les acteurs du projet. Ainsi, les communes et villages suivants ont été visités: Sèmè-Kpodji (Ekpè et Tori Agonsa), Ouinhi (Tozoungo), N'Dali (Boko et N'Dali centre), Bembèrèkè (Béroubouay), Kandi (Sinawongourou), Malanville (Malanville centre, Guéné, Monkassa et Bodjékali), Athiémé (Ahofo), Grand-Popo (Ayiguinnou). La mission s'est entretenue aussi avec avec plusieurs micro et petits entrepreneurs (MPE) et groupements d'activités génératrices de revenus (G/AGR) impliqués dans les filières appuyées par le projet (racines et tubercules (R&T), ananas, cultures maraîchères, riz et soja), ainsi qu'avec le bureau de l'association nationale des transformateurs d'ananas du Bénin.

---

<sup>1</sup>

<sup>2</sup> Composition de la mission: La mission était composée de M. Luyaku Loko Nsimpati, CPM du FIDA pour le Bénin et Chef de mission; M. Oury Diallo, chargé de la coordination technique de la mission, Mme Abelle Dossou Houessou, Point focal FIDA; M. René Tokannou, Consultant (Aspects institutionnels et partenariat); M. Moulay Idriss Tera, Consultant (Aspects Fiduciaires et Administratifs); M. Nkongolo Kalala, Consultant (Analyse Economique) ; Mme Olga Azélokouon, Consultante (Aspects genre et ciblage). La mission était accompagnée de M. Salifou Alim Yaho, Représentant de la DPP/MAEP, M. Allagnon Ignace, Représentant du Ministère du développement ; M. Souleymane Akambi, Représentant du Ministère des finances ; M. Pierre SèwanouOza, Chef Projet PACER; M. Moussa Nassirou, Chef Projet PAPSFR; M. Théophile Ségou Sounon, Responsable S&E, ProCaR et son assistant M. Georges Ayèni; Mme Francine Ahoton, Responsable Passation des marchés, M. Antonin Alavo, Responsable Appui au Développement des Filières PACER; M. Jean Guédessou, Responsable Infrastructures rurales, PACER; M. Echimaël Chabi, Responsable Gestion des savoirs et communication, ProCaR; M. Sémioune Rahimy Titus, Responsable URA de Bohicon et son assistant, M. EricTétégan; M. Claude Kodja, Responsable URA de Parakou et son assistant, M Denis Agandan.

Elle a pu visiter des bas-fonds aménagés, des magasins de stockage et hangars de marché construits par le PACER.

5. Elle a échangé avec des institutions financières (IF) partenaires (ASF) sur le financement des micro-projets (MiP) des promoteurs ciblés; et avec des membres d'associations de développement villageois (ADV) sur la gestion des infrastructures. La mission a échangé avec les opérateurs partenaires polyvalents (OPP), les guichets d'économie locale (GEL), les opérateurs partenaires spécialisés dans la finance rurale (OPS-FR) et les Centre ARDER.

6. La mission profite de l'occasion pour sincèrement remercier les autorités nationales, les autorités locales, les cadres du ProCaR, du PACER et du PAPSFRA, les partenaires, les promoteurs et les populations rurales rencontrés pour leur accueil chaleureux, le partage d'informations et la richesse des échanges/réflexions qui ont permis le bon déroulement de la mission. Les principaux constats et recommandations formulés par la mission ont fait l'objet d'une réunion de restitution tenue dans les locaux du MAEP le jeudi 29 juin 2015 à Cotonou sous la présidence de M le Secrétaire Général Adjoint du Ministère.

### **C. Vue d'ensemble de l'exécution du PACER**

7. L'objectif général du PACER est de contribuer à la création de conditions nécessaires à une croissance économique durable et à la réduction de la pauvreté en milieu rural et ses objectifs spécifiques au nombre de quatre sont : (i) améliorer les performances techniques, économiques et financières des MPE et des AGR agricoles ou extra agricoles intervenant dans le cadre des filières retenues; (ii) renforcer la structuration et les capacités des organisations professionnelles agricoles et extra-agricoles ; (iii) améliorer l'accès aux infrastructures d'appui à la production et à la mise en marché ; et (iv) assurer un management performant du projet et un partenariat stratégique bénéfique avec les autres institutions.

Le projet a démarré ses activités en octobre 2010 pour une période de six ans. Les financements du PNUD, FAO et de la BOAD ne s'étant pas matérialisés à ce jour, la mission de revue à mi-parcours (RMP) de novembre 2013 a ramené le montant total de financement du projet à 35,180 millions USD (15 749 879 000 FCFA), conduisant à un redimensionnement de certains objectifs initiaux et à la sortie des pistes rurales des activités du projet. Les taux globaux de réalisation financière du PACER par composante depuis son lancement se présentent comme suit : 44,35%/C1 ; 99,19%/C2 et 34,59%/C3. En matière de performance d'exécution budgétaire, les taux enregistrés sur la période sont de : 52%/2011 ; 50%/2012 ; 113%/2013 ; 74%/2014, pour un taux moyen d'exécution de 76%. Par bailleurs de fonds, les taux de réalisation sont : FIDA (79,77%) ; Etat, (13,01%) ; Bénéficiaires (26,57%) ; IMF (7,50%).

8. On note que les taux de décaissement de la part des bénéficiaires a atteint un niveau intéressant du fait de la mise en route d'un nombre appréciable de MiP entre 2014 et 2015. Mais d'une manière générale, la mission a remarqué qu'exception faite des décaissements sur les fonds du FIDA, les mobilisations des autres contributions sont restées très faibles. Les raisons en sont que : (i) la contribution du gouvernement est liée à la mise en place irrégulière des crédits et aux difficultés à les mobiliser même quand ils sont programmés ; (ii) celle des bénéficiaires est liée au financement de leurs microprojets et les retards enregistrés dans ce domaine ont eu des répercussions négatives sur la mobilisation de la contribution des bénéficiaires ; et (iii) la réticence des institutions financières à participer au financement des microprojets explique leur faible contribution.

Les réalisations physiques montrent des performances en progression. Les taux d'exécution physique globaux du projet (depuis son démarrage) par composante sont de 30% pour la composante appui au développement des Filières (ADF) ,70% pour la composante infrastructures rurales (IR) malgré la non réalisation des pistes à cause du retrait de la BOAD, et 65% pour la composante coordination et partenariats stratégiques.

9. La mise en œuvre des activités s'est accélérée et les résultats obtenus sur le terrain se sont accru depuis la dernière supervision de mai 2014. Cependant, les résultats obtenus et renseignés se



limitent le plus souvent aux indicateurs de produits, alors qu'à 18 mois de la date d'achèvement du projet, celui-ci devait plus renseigner les résultats relatifs aux effets et impacts. Une base de données de très bonne qualité a enfin été installée au niveau du suivi évaluation, son renseignement régulier, complété par des études spécifiques à lancer avant l'achèvement du projet devrait permettre d'apprécier l'atteinte des objectifs convenus.

En ce qui concerne le développement des microprojets, 268 MiP ont été financés depuis 2012, année de financement des premiers MiP. Certains microprojets (MPE/AGR) sont prometteurs et porteurs de succès, mais la plupart d'entre eux ont encore besoin d'un accompagnement de consolidation pour conforter leur viabilité. Le projet devra, sélectionner, sur la base des critères clairs, quelques-uns et de concentrer les efforts sur leur accompagnement en vue de leur viabilisation.

Les MiP financés à ce jour sont à 47,5% pour le maraîchage, 21,4% pour l'ananas, 13,7% pour les racines et tubercules, 15,2% pour le riz, 1,9% pour le soja et 0,3% pour le karité. On note que plus de dix SFD ont participé au financement des microprojets des promoteurs. Il s'agit de l'ASMAB, des ASF, la CACOP, les CLCAM, de la MSFP, des CREP, de la CECAC, de SIAN'SON, de la CAC Benin et de la CESCO. De plus, avec la mise en place en septembre 2014 d'un fonds de refinancement au niveau du Fonds national de la microfinance (FNM), les SFD partenaires (ASMAB, CECAC, CESCO, CLCAM, et MSFP) ont vu s'améliorer leurs capacités de financement des MiP. Ceci s'est matérialisé par une augmentation de financement des MiP par les SFD.

10. En matière d'appui et de suivi des MPE et AGR, on note que l'entrée en fonction des GEL a permis d'améliorer la gestion technique et financière des MPE. Celles-ci commencent à réellement intégrer la notion d'esprit d'entreprise dans leurs réflexes quotidiens. Trois (3) principaux thèmes ont été identifiés pour le renforcement des capacités de MPE/AGR en gestion de leurs activités il s'agit de: (i) la promotion de l'esprit entrepreneurial et coopératif; (ii) la gestion; (iii) la formation en stratégie commerciale et marketing. Les termes de référence pour l'élaboration des documents de gestion (cahiers de gestion, comptes d'exploitation, notamment) simplifiés et ramenés au niveau de compréhension des MPE et AGR ont été élaborés et approuvés par le FIDA. Les trois thèmes de formation ont été intégrés à la convention de partenariat entre le PACER et les GEL. On note des améliorations dans le raisonnement des promoteurs s'expliquant par une appropriation des concepts de gestion et l'utilité des enregistrements des données d'exploitation. *Cependant, les efforts doivent se poursuivre en vue d'une bonne appropriation de la notion de rentabilité aussi bien par les promoteurs que par les animateurs chargés de leur encadrement. Aussi ces formations devront s'étendre aux unions de producteurs en cours de mise en place dans les filières.*

11. Par ailleurs, un groupe de jeunes sortis des centres d'incubations du Projet de promotion de l'entrepreneuriat agricole (PPEA) bénéficiera de l'appui du dispositif du PACER après l'approbation de leurs microprojets dans le cadre de la convention signée entre le PPEA et le PACER.

12. Du point de vue de **L'autonomisation et la pérennisation des promoteurs ciblés**, celles-ci ne sont pas encore atteintes pour la plupart des MiP. A cet effet, il faudra renforcer la synergie d'action entre les différents partenaires d'exécution et leur présence effective auprès des producteurs sur le terrain (pour laquelle on note actuellement une nette amélioration) d'une part, et le développement de synergies et de complémentarités avec d'autres projets d'autre part. Ainsi, il est nécessaire d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie de désengagement par rapport à l'ensemble des principaux domaines d'acquis du projet : appui à la professionnalisation des acteurs, services d'accès aux intrants et aux marchés offerts dans les consortia d'acteurs, facilités et services offerts par les partenaires publiques, bonne gestion des équipements de transformation et de maraîchage, utilisations adéquates des bas-fonds aménagés et des infrastructures marchandes etc. Une esquisse de stratégie de sortie, d'autonomisation des bénéficiaires et de pérennisation des acquis a été proposée par la mission.

Dans la **composante "Infrastructures Rurales"**, les activités du volet pistes rurales n'ont démarré qu'en 2014 avec les études de faisabilité dont les résultats ont été validés et déposés en Août 2014 à

la BOAD qui en a fourni les ressources. Le volet aménagement des bas-fonds à un faible taux d'exécution de 34,69% à cause de la lenteur dans les processus de passation des marchés. Les derniers travaux lancés au cours du 1er trimestre 2015 pour un total de 128,51 ha porteront la superficie totale des bas-fonds aménagés à 269,01 ha (soit un taux d'exécution physique de 66,42%). La qualité des bas-fonds aménagés et l'encadrement technique des bénéficiaires nécessitent encore une amélioration. Les infrastructures d'appui à la mise en marché (magasins de stockage ??) ont atteint une superficie bâtie de 6 523,30 m<sup>2</sup> contre la prévision (RMP) de 6 494 m<sup>2</sup> (soit un taux de réalisation de 100,45%) créant une capacité de stockage de .....tonnes.. Il ressort donc que les infrastructures de marché constituent le volet le plus performant de la composante de la composante et même du projet. Il se pose cependant des problèmes d'utilisation de ces infrastructures par les bénéficiaires ciblés au départ par le projet. Par ailleurs, la mise en application du mécanisme de cogestion entre les Associations de Développement Villageois (ADV) et les Mairies pose toujours problème, ce qui limite les retombées escomptées pour les communautés bénéficiaires de ces infrastructures.

13. Sur le plan de l'opérationnalisation du Programme cadre (ProCaR), l'équipe de gestion du Programme est désormais au complet avec le recrutement et la prise de service d'un Responsable de la gestion des savoirs et communication en juin 2014. Les rôles et responsabilités des membres de cette équipe sont désormais bien définis. Le Coordonnateur, le RAF, le responsable de la passation des marchés, le responsable de la gestion des savoirs et communication, et le RSE sont en charge des aspects transversaux communs aux deux projets alors que les chefs du PACER et du PAPSFRRA sont entièrement responsables de la conduite opérationnelle des opérations de terrain et de l'atteinte des objectifs convenus. Les Unités régionales d'appui constituent les relais des chefs de projets sur le terrain. Ce dispositif vise à responsabiliser chaque projet, le PACER et le PAPSFRRA, dans l'atteinte de ses objectifs propres, tout en facilitant la synergie de leurs actions dans le cadre d'une complémentarité devant garantir un impact durable des investissements du FIDA et du Gouvernement au Bénin.

## **D. Produits et effets**

### **Composante A "Appui au développement des filières" (ADF)**

14. **La composante A "Appui au développement des filières" (ADF)** vise à mettre en place et développer un mécanisme décentralisé durable pour la promotion du développement des cinq filières ciblées, à travers le soutien à la promotion des MPE et des groupements d'AGR.

#### ***Sous-composante "Appui à la professionnalisation des acteurs des filières"***

15. La sous-composante a pour objectif d'appuyer l'émergence de 400 MPE et le développement de 200 groupements d'AGR agricoles ou extra agricoles, intervenant dans le cadre des filières retenues et contribuant à la croissance économique rurale.

#### ***Volet Amélioration de l'organisation des acteurs des filières et de la productivité***

16. **Création des Unions communales et interdépartementales.** La création des unions communales de producteurs se poursuit dans les filières maraîchage, riz, ananas et soja.

Pour la *filière maraîchage*, l'appui du PACER a permis la création de six unions communales dans le département de l'Atlantique/Littoral (communes d'Abomey-Calavi, Allada, Sô-Ava, Tori, Ouidah, Toffo) et une union régionale : l'Union Régionale des Maraîchers de l'Atlantique-Littoral (URMAL). Dans les départements du Mono et du Couffo, la restructuration du Conseil Régional des Maraîchers (CRM) est en cours en vue de sa mise aux normes OHADA et de sa transformation en union régionale des maraîchers. Cette restructuration est au stade de la sensibilisation des maraîchers et la création des coopératives villageoises. Dans l'Atacora/Donga, l'union régionale des coopératives de maraîchers URCoopMA était déjà en place et fonctionnelle avant même l'avènement du PACER. Le Projet est entré en partenariat avec cette dernière pour des appuis à ses membres. Dès que l'union régionale du Mono/Couffo aura été restructurée, l'union nationale des coopératives de maraîchers

sera créée en conformité avec les normes de l'OHADA qui disposent qu'avec trois unions régionales, on peut mettre en place la fédération nationale.

17. Quant à la *filière riz*, la situation n'a pas beaucoup évoluée par rapport à la dernière mission de supervision. Elle se résume comme suit : l'appui du PACER a permis au Conseil de Concertation des Riziculteurs du Bénin (CCRB) de se mettre aux normes OHADA avec 57 unions communales de producteurs de riz. L'organisation et la mise aux normes des coopératives de transformateurs (décortiqueurs et étuveuses) est en cours. Deux interprofessions-riz dénommées <Plateformes des innovations> ont été mises en place dont une dans le département de l'Ouémé/Plateau et l'autre dans le département du Zou/Collines. Elles sont mises en place principalement avec les organisations de producteurs et celles des transformateurs. Le CCRB poursuit la structuration des transformateurs afin d'évoluer vers l'interprofession nationale. Cependant, on note que les interprofessions régionales ou plateformes d'innovation sont mises en place sans une représentation adéquate des fournisseurs d'intrants et des commerçants. Ce qui peut engendrer des problèmes de fonctionnement et limiter la résolution des problèmes pour lesquels les plateformes ou interprofessions sont mises en place. *Le projet devra donc veiller à une bonne représentation des différentes familles professionnelles des filières dans les interprofessions en cours de mise en place.*

18. Pour ce qui est de la *filière ananas*, le PADA/ProCAD (un projet financé par la Banque mondiale) et le PACER/ProCaR ont commencé à travailler en synergie pour accompagner la restructuration des acteurs de la base au sommet. Le PACER appuiera les activités du niveau villages et communes tandis que le PADA accompagnera les activités du région et national. Ces actions conjointes de structuration/restructuration des acteurs de la filière ananas ont permis : (i) la mise en place de 37 coopératives communales (producteurs, transformateurs) selon la loi OHADA (volet financé par le PACER) ; et (ii) la mise en place d'unions régionales et nationales des deux catégories d'acteurs (producteurs, transformateurs) selon la loi OHADA (volet financé par le PADA/ProCAD).

19. Pour la *filière soja*, les avancées ont trait à : (i) l'élaboration d'une convention avec l'Union Nationale des Producteurs de Soja du Bénin (UNPS) pour faire d'elle la tête de pont du consortium-filière soja, en remplacement de la FUPRO et (ii) l'élaboration des TDR pour la réalisation d'une étude diagnostique de cette union de producteurs. Cette nouvelle orientation découle de l'expérience faite en 2014 avec la FUPRO par rapport aux semences de soja et à l'inoculum et dont les résultats n'ont pas été concluants. Cependant, en tenant compte des expériences passées des usines de transformation de soja avec les producteurs et les intermédiaires de la commercialisation du soja, *la mission recommande la prudence et la prise de mesures sécurisantes par rapport à l'engagement de ressources dans la mise en œuvre de la convention avec l'UNPS.*

### **Renforcement du partenariat pour l'amélioration de la productivité**

20. **Contractualisation des opérateurs partenaires.** La situation de la mise à contribution des opérateurs partenaires polyvalents (OPP) et des opérateurs partenaires spécialisés en financement (OPS-FR) a connu une amélioration à partir de Janvier 2015 en termes de résorption du retard de paiement des prestations. Ce progrès mérite d'être souligné car le retard de paiement et son effet probant sur les résultats étaient soulignés de façon récurrente par la plupart des missions de supervision précédentes. Le relèvement du niveau du compte spécial du PACER (au moyen d'une avance sur PTBA à hauteur de 50%) y a contribué pour une grande part. Les cas de retards encore enregistrés par moment s'expliquent par les retards de dépôt des rapports d'activités et factures desdits partenaires. Tel que l'a mentionné la dernière mission de supervision (Novembre 2014), les conventions ont été signées en juillet 2014 pour le second semestre 2014 et l'année 2015 avec l'ensemble des opérateurs : 7 OPP, 5 OPS-FR et les 2 GEL (Guichets d'Economie Locale). Les contenus des conventions restent les mêmes pour le premier semestre 2015 sous revue. Les évaluations bimestrielles et semestrielles des performances des OPP, OPS et des GEL réalisées par l'équipe du projet donnent des résultats satisfaisants. Une évaluation externe de l'exécution de toutes les conventions et contrats de prestation devra être programmée dans le cadre de la préparation du rapport d'achèvement du projet. La mission note également une amélioration au niveau de l'appui que donnent ces prestataires. Néanmoins *des problèmes aussi bien techniques que managériaux*

*demeurent et nécessitent des rencontres périodiques de mise à niveau des opérateurs. Par ailleurs, la remarque de l'équipe interne d'évaluation des partenaires du projet relative au critère d'« effort de financement des MIP » par les ASF dans la notation des OPS est pertinente et mérite une prise en compte dans le cadre du renouvellement de leurs conventions.*

21. A la suite du recadrage budgétaire du PTBA 2015 effectué en février 2015, le PAPSFRA prend en charge les frais de prestation des OPS-FR, vu que dans sa composante 1, le PAPSFRA prévoit des actions d'institutionnalisation et de professionnalisation des ASF qui sont exécutées dans leur consistance actuelle par ces OPS-FR.

22. Le partenariat avec les 6 CARDER a été réorienté suivant les recommandations de la revue à mi-parcours. En effet, dans les conventions en cours, les CARDER assurent leurs fonctions régaliennes de suivi-appui-conseil des promoteurs pour une mise en œuvre efficace de leurs microprojets durant tout le cycle de vie de ces derniers à travers douze (12) activités spécifiques et le contrôle et la surveillance des travaux de construction des infrastructures rurales du projet dans les villages d'intervention également à travers trois (3) activités spécifiques clairement définies. Les CARDER sont évalués deux fois l'an..

23. L'appui technique du CARDER aux promoteurs de MiP s'est amélioré en général. Cependant, il est nécessaire de les évaluer comme recommandé par la dernière mission de supervision. *Cette évaluation devrait prendre en compte, le suivi du chiffre d'affaires et de la rentabilité des MPE suivis mais aussi vérifier le critère de présence effective auprès des promoteurs à travers la mise à disposition, par chaque CARDER, d'un répertoire des appuis spécifiques donnés aux promoteurs suivis et leurs résultats concrets.*

24. Par ailleurs, les CARDER appuient la structuration des OP pour la création des unions communales, régionales ou nationales mais n'assurent pas le renforcement de leurs capacités pour les services à leurs membres tels que la commercialisation des produits (cas de la CoMuSeRIZ de Malanville). *La mission recommande un élargissement du partenariat et la synergie entre les CARDER et les GEL afin de doter les unions en cours de mise en place des outils de gestion appropriés et des techniques de marketing de leurs produits.* Par ailleurs, les CARDER doivent être préparés dès maintenant à la prise en main de leur rôle de suivi après projet des promoteurs financés. Pour cela, les agents chargés du suivi doivent maintenir un contact permanent avec les promoteurs afin d'établir une relation de confiance avec ces derniers.

25. La Convention entre le PACER et SONGHAI a pour objectif de : (i) faire bénéficier les MPE et groupements d'AGR bénéficiaires du PACER de l'expertise de SONGHAI en agriculture durable intégré, (ii) promouvoir et diffuser des technologies post-récolte pour les **cultures maraîchères, le soja, etc**, (iii) faciliter l'accès des entrepreneurs agricoles aux marchés local, national et régional, (iv) offrir aux jeunes formés par le Centre SONGHAI dans le cadre de ses programmes internes de formation, un cadre d'accompagnement financier à l'installation. De Décembre 2014 à Avril 2015, toutes les activités prévues au titre de cette convention ont été réalisées à l'exception du suivi post formation qui restent à faire faire par les techniciens de SONGHAI pour renforcer les bénéficiaires des formations données. Le calendrier dudit suivi est déjà élaboré (période 01 au 17 juillet 2015)

26. **Suivi des prestations des partenaires spécialisés.** La convention entre le PACER et le Laboratoire d'Ecologie Microbienne de la Faculté des Sciences Agronomiques de l'Université d'Abomey-Calavi (LEM) au titre de l'année 2014 et évalué au cours du premier semestre 2015 a pour objectifs : (i) de rendre disponibles les itinéraires techniques de production et de conservation de semences de soja, (ii) de former les producteurs (300) et surtout les vulgarisateurs (30) sur des itinéraires techniques et (iii) d'appuyer la mise en place (en équipements et en consommables de laboratoire) d'une unité pilote de production d'inocula pour Légumineuses (UPIP) et qui fonctionne normalement. Au terme de l'évaluation interne courant avril 2015, par l'équipe du PACER indique que les producteurs ont une bonne maîtrise des nouvelles techniques de production ; le niveau d'application desdites techniques est appréciable ; et que l'utilisation des bio fertilisants leur a permis d'améliorer leurs rendements parcellaires du soja grain de 50 à 80% en moyenne, rendements moyens qui leur permettent de couvrir largement les coûts des inocula et de gagner substantiellement

en ressources financières additionnelles. *Pour faciliter la diffusion des inocula, la mission recommande : (i) l'élaboration d'un référentiel technico-économique sur l'inoculum qui permettrait de comparer les rendements du soja inoculé au rhizobium avec d'autres fertilisants disponibles et à la portée des producteurs ; et (ii) l'organisation d'un suivi post-formation afin d'assurer une très bonne maîtrise des technologies par les personnes formées.*

27. La convention entre le PACER et le Laboratoire de Génétique et de Biotechnologies de l'Université d'Abomey- Calavi (LGB) a fait ressortir de l'évaluation des activités menées par le LGB que : un million deux cent mille (1.200.000) vitroplants sont déjà produits (soit 60% de taux de réalisation). Les projections de production de rejets à partir de ces vitroplants atteindront six millions en 2017 pour un renouvellement progressif des rejets actuellement disponibles sur le terrain. Le LGB a conduit deux types de formations au cours de l'année 2014 : la formation des techniciens de l'INRAB par le LGB et la formation des semenciers par le LGB associé à la DPQC et l'INRAB. Les techniciens de l'INRAB ont été formés sur les Méthodes d'acclimatation des vitroplants d'ananas. La formation a regroupé une demi-dizaine de techniciens de l'INRAB. 42 producteurs semenciers multiplicateurs de rejets d'ananas ont été formés sur les itinéraires techniques d'acclimatation des vitro plants d'ananas et de leur multiplication. L'appui pour accompagner dix multiplicateurs de rejets dans la construction des caissettes et mini-serres d'acclimatation n'a pu se faire faute de moyens.

28. Le Centre des Recherches Agricoles du Sud (CRA-Sud) de l'INRAB poursuit la mise en œuvre de sa convention avec le PACER au titre de la campagne agricole 2014-2015. La convention a pour objet le test des Formules et doses d'engrais pour l'ananas, et la reproduction des semences de pré-base de Soja (importées du Ghana). Le niveau d'atteinte des résultats est estimé satisfaisant par l'équipe d'évaluation du projet.

29. Au titre de la convention entre le PACER et l'Office national de Sécurité Alimentaire (ONASA), L'ONASA assure sur cinquante (50) marchés, la collecte des prix (collecte des données brutes, traitement et analyse) et la diffusion de la mercuriale à travers quatre radios locales et d'autres canaux (bulletins, site web, etc.). Mais, l'élaboration d'une grille complémentaire de conversion des unités de mesure locales (en vrac) en unités conventionnelles n'a pas encore commencé suite aux difficultés financières. La mise en place de cette grille permettra aux acteurs des filières d'être en mesure de développer des stratégies de vente de leurs produits basées sur une bonne connaissance du prix. Il est donc nécessaire de faire une évaluation *réaliste et la mise à disposition des fonds nécessaires à la réalisation de cette activité dans le cadre du renouvellement de la convention avec l'ONASA.*

30. La Convention avec la Direction Générale DGAER consiste à : (i) apprécier les dossiers d'exécution proposés par les entreprises, (ii) vérifier le respect des clauses techniques, administratives et financières des marchés, et (iii) assurer de façon permanente et efficace la supervision des travaux confiés aux entreprises. Cette convention qui couvre les 2 années 2014 et 2015 sera évaluée en Juillet 2015. *Compte tenu des observations de la mission relatives aux bas-fonds, l'équipe du projet doit veiller à ce que la DGAER joue réellement sa partition pour une amélioration effective des travaux d'aménagement.*

31. Dans le cadre de la convention de partenariat entre le PACER et L'ABSSA, cette dernière devra (i) organiser le contrôle et la certification des rejets d'ananas et des semences certifiées de soja et des cultures maraîchères produits par les semenciers, (ii) élaborer le règlement technique spécifique de production, de contrôle de la qualité, de certification, de conditionnement et de commercialisation des rejets d'ananas et des semences de soja, (iii) renforcer les capacités des semenciers des filières ananas, soja et cultures maraîchères, et (iv) veiller au respect des normes de production maraîchère par les multiplicateurs semenciers des filières ananas, soja et cultures maraîchères. Cette convention couvre la période de juillet 2014 à Juin 2015 et est en cours d'évaluation.

## **32. Evolution de la productivité au niveau des promoteurs**

Les effets de l'appui du PACER sur la productivité des promoteurs financés commencent à apparaître même s'ils ne sont pas encore systématiquement documentés. La mission de supervision a pu s'en

rendre compte dans plusieurs localités. i) Pour le riz par exemple, les rendements moyens au niveau de 5 bas-fonds sont passés de 2,10 t/ha à 4,26 t/ha., soit un accroissement de plus de 100% ; Cas de Bako Awa de Bodjocali : accroissement de 100% de la superficie cultivée et accroissement du rendement du riz de 4,2 à 5,4 t/ha. Il en est de même pour le département de l'Atacora/Donga. Dans le Borgou/Alibori, cet accroissement du rendement est de 72,4% (moyenne de trois bas-fonds). ii) Pour le maraichage, le passage de l'arrosage manuel aux tourniquets a induit une réduction notable du temps d'arrosage sur tous les sites maraichers visités. Cas de Dansou Hubert de Sèmè-Podji (de 4 heures à 1 heure /ha), de la Coopérative NOURRIR LA CITE à Boko (de 6 heures à 1 h/ha). iii) Pour l'ananas, une réduction du temps de presse et de la durée de travail du pasteurisateur se notent : Cas de Hounnigan Djivo Félicité : réduction du temps de presse de 3 jours à 2 jours, de la durée de travail du pasteurisateur de 2 h 30 mn pour 4 casiers à 1h 30 mn pour 20 casiers à la fois. *La Cellule de suivi et évaluation doit veiller à ce que les GEL enregistrent systématiquement ces gains de productivité aux fins d'analyse des effets et impacts en fin de projet.*

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
- Baser l'évaluation des CARDER sur le suivi du chiffre d'affaires et de la rentabilité des MPE suivis, la présence effective auprès des promoteurs à travers la mise à disposition, par chaque CARDER, d'un répertoire des appuis spécifiques donnés aux promoteurs suivis et leurs résultats concrets.	C/PACER CSE R/ADF URA	continu
- Elargir le partenariat et de la synergie CARDER - GEL afin de doter les unions de producteurs d'outils de gestion appropriés et des techniques de marketing de leurs produits	C/PACER/ADF/URA	Continu
-Elaborer un référentiel technico-économique sur l'inoculum qui permettrait de comparer les rendements du soja inoculé au rhizobium avec d'autres fertilisants disponibles	LEM/URA/CARDER	Continu
- Organiser un suivi post-formation afin d'assurer une très bonne maîtrise des technologies par les personnes formées sur des thèmes spécifiques	LEM/ADF/URA/CARDER	Continu
- Prendre des mesures sécurisantes par rapport à l'engagement de ressources dans la mise en œuvre de la convention avec l'UNPS.	C/PACER	Continu

### Mise en place d'un mécanisme pour faciliter l'accès aux intrants.

33. La prise en mains de la gestion des intrants des produits vivriers par la Centrale d'Achat des Intrants Agricoles (CAIA) est devenue effective vers la fin de l'année 2014. La stratégie de désengagement du PACER des intrants telle que définie avec l'appui de la mission de supervision de mai 2014, en concertation avec les acteurs de terrain, reste valable. Elle réunit les innovations suivantes : i) la mise en relation des acteurs directement concernés par la transaction, à savoir les consortia /coopératives dynamiques et la CAIA; ii) l'implication des institutions financières qui pourront à l'avenir développer des relations d'affaire avec les consortia ; iii) l'inscription du fonds de facilitation de l'accès aux engrais dans une approche de pérennisation (sous forme de fonds "start up" ou encore de fonds de garantie) ; iv) la limitation du rôle du Projet à une fonction de déclencheur de processus vertueux ayant des chances de lui survivre ; et (v) l'accompagnement de la mise en route du processus et le renforcement des capacités des acteurs afin de les préparer à bâtir le dispositif et à assumer leurs responsabilités.

34. Cette stratégie bien connue n'est toujours pas mise en place. Toutefois, dans le but d'amorcer le désengagement, aucun intrant n'a été mis en place au titre de la campagne 2015 – 2016. Dans le même ordre d'idées, le PACER a procédé à l'évaluation des têtes de pont des consortia créés dans le cadre de la mise en place des intrants. Les conclusions issues de cette évaluation réalisée pour la période 2012 – 2014 se résument comme suit : i ) le taux de satisfaction de la mise en place des engrais varie de 8,33% à 100% avec une moyenne globale de 73,36%, dû notamment à la défaillance de la SONAPRA (à titre d'exemple, les commandes d'engrais de 2014 ne sont pas livrées jusqu'à ce jour) ; ii) les comités de gestion des intrants ont bien fonctionné, surtout

en ce qui concerne les Consortia COMADOV et PROMOFRUITs alors qu'au niveau de l'UCCPR, le comité a fonctionné sans document de gestion ; iii) aucune tête de pont n'a établi un contrat formel avec ses membres ; iv) les têtes de pont ont régulièrement mis en place les engrais, soit à crédit pour la plupart, soit au comptant (COMADOV) ; v) un retard de remboursement des fonds engrais est enregistré pour les délais échus, notamment au niveau du Consortium ESOP VALLEE Sarl qui a utilisé les fonds pour faire face à des problèmes de trésorerie et dans une moindre mesure, au niveau des Consortia FRUITs TILLOU et PROMOFRUITs en raison de la durée du cycle de la filière ananas (18 mois au moins), les termes n'étant pas encore échus pour le reste au moment de l'évaluation (décembre 2014). Au total, sur la période considérée, sur un montant total de 194 990 000 FCFA d'intrants mis en place, 65 176 790 FCFA ont été récupérés, soit un taux de récupération de 33%. Ce taux devrait s'améliorer vu que le terme vient d'échoir pour la tête de pont FRUITs TILLOU (depuis fin mai 2015) et va échoir bientôt pour PROMOFRUITs).

35. Par ailleurs, les têtes de pont considérées comme mûres et recommandables sont les suivantes : Coopérative des Maraichers les Doigts Verts (COMADOV), l'Union des Coopératives des Producteurs de Riz (UCCPR) de Djougou, mais aussi PROMOFRUITs et FRUITs TILLOU à condition que ces deux derniers remboursent correctement leurs crédits respectivement au 30 juin et 31 mai 2015. Il convient de relever que le PACER n'a mis en place aucun consortium ni dans le Département du Borgou Alibori, ni dans celui du Zou/Collines et que le point n'est pas encore fait en ce qui concerne les semences soja acquis et mis en place en 2014. Les missions de terrain effectuées par le ProCaR suite à une recommandation des réunions mensuelles du ProCaR ont également révélé un faible taux de récupération (détails dans le rapport de supervision) sur la période 2008 à 2011. En effet, sur un montant total de 183 471 500 FCFA, 140 000 000 FCFA ont été récupérés, soit un taux de récupération de 76%, se déclinant comme suit : i) ONG (77%) ; ii) CARDER (69%) et ; iii) Consortia et autres (90%).

36. La situation nécessite une réflexion approfondie et il urge que le projet conduise des discussions avec la CAIA et tous les acteurs impliqués (CARDER, ASF et autres SFD et les producteurs) sur la stratégie et l'utilisation à faire du fonds intrants (fonds récupérés) en vue de finaliser les règles opérationnelles devant régir le dispositif de pérennisation du fonds intrants. La mission s'est entretenue avec la CAIA sur la question en vue d'examiner les possibilités de mise en relation avec les meilleures têtes de pont. Des échanges, il est ressorti, deux conditions essentielles exigées par la CAIA : i) être une organisation bien gérée et bien structurée ; ii) être disposé à acquérir les intrants au comptant. Toutefois, elle est disposée à travailler avec des organisations disposant d'un mécanisme sûr de remboursement et soutenus par des projets d'Etat tels que le PACER, suivant une formule de placement d'intrants à crédit. Au cours des visites de terrain, la mission s'est rendu compte de l'existence d'OP répondant aux conditions de la CAIA mais confrontées au problème de l'accès aux intrants spécifiques des produits vivriers : i) COMADOV qui est prêt à les acquérir au comptant sur fonds propres ; ii) Coopérative Villageoise des Producteurs de Vivriers - CVPV de Sonanwongourou et iii) Coopérative des Multiplicateurs de Semences Certifiées de Riz - de Malanville qui ont une bonne historique de crédit auprès des SFD de leur localité. A ceux - là devront être ajoutées, les OP sérieuses et bien organisées à identifier par le PACER dans les départements n'ayant pas eu de consortium (Zou/Collines et Borgou/Alibori).

37. S'agissant spécifiquement des consortia tels que PROMO FRUITs ayant une maîtrise du dispositif de remboursement et la capacité à fournir des garanties bancaires, la recommandation de la mission de supervision de novembre 2014 reste valable. En effet, le projet devra, en collaboration avec le Chef du Projet PAPSFR, faciliter la mise en relation pour la mise en place d'un dispositif financier permettant de s'approvisionner à crédit directement auprès de la CAIA ou à crédit par le biais d'une IF. Ce dispositif devra impliquer les Départements Zou/Collines et Borgou/Alibori.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Conduire des discussions avec la CAIA et tous les acteurs impliqués (CARDER, ASF et autres IF et les producteurs) sur la stratégie et l'utilisation à faire du fonds intrants récupérés en vue de finaliser les règles opérationnelles devant garantir le crédit et régir le dispositif de pérennisation du fonds intrants.	C/PACER C/PAPSFR	Fin septembre 2015

Mettre en relation la CAIA avec les têtes de pont jugées matures et les OP bien organisées et bien structurées capables de payer les intrants au comptant et celles qui ont une bonne historique de crédit, y compris celles des départements qui ne disposent pas de consortium.	C/PACER R/ADF	Fin juillet 2015
Poursuivre et mettre en place un mécanisme pouvant conduire à la récupération des fonds intrants dans leur totalité, y compris les semences soja. S'agissant de la tête de pont FRUITS TILLOU, conditionner le financement de son MiP au reversement total des fonds dus.	C/PACER, R/ADF URA, OPP	Fin septembre 2015

#### Volet Promotion de l'entrepreneuriat et la mise en marché

38. **Appui-conseil technique pour la maîtrise des itinéraires techniques de production, transformation et conservation.** Après le diagnostic des MPE/AGR et l'élaboration d'un programme de formation à leur intention en 2014, le premier semestre 2015 a été consacré à leur formation sur quatre thématiques : (i) les techniques de production et d'utilisation de compost (et autres technologies appropriées de fertilisation des sols) pour la production maraîchère ; (ii) les techniques de production et de conservation de semences maraîchères ; (iii) les technologies de lutte biologique contre les nuisibles des cultures maraîchères ; (iv) les technologies de transformation du soja en lait, fromage et moutarde (affitin). Ces formations ont connu la participation des bénéficiaires venant de toutes les URA. Au total 538 bénéficiaires dont 420 hommes et 118 femmes ont été formés. Par thème de formation, ils sont répartis comme suit : 143 bénéficiaires pour la formation des semenciers maraîchers (dont 122 hommes et 21 femmes) ; 25 bénéficiaires dont 7 hommes et 18 femmes pour la transformation du soja ; 182 bénéficiaires dont 144 hommes et 38 femmes pour le compostage et 188 bénéficiaires dont 147 hommes et 41 femmes pour la formation sur la lutte biologique en production maraîchère. Une cinquantaine d'animateurs et de conseillers d'entreprises des OPP et GEL ont également pris part à ces formations. Dans l'ensemble, ces formations se sont bien déroulées et les participants ont acquis des connaissances pour améliorer les pratiques culturelles en matière de maraichage et dans la transformation du soja. D'autre part, en matière de gestion d'entreprises agricoles et en techniques commerciales, des sessions de formation ont été organisées à l'intention des MPE/AGR sur le GERME Rural en avril-mai 2015, (271 bénéficiaires (dont 102 femmes) et 31 agents d'encadrement (des OPP et GEL).

39. **Suivi des MPE et AGR dans la gestion de leurs activités et le développement de leurs entreprises.** Le niveau de maturité des MPE et AGR a été approfondi suite au diagnostic des premiers MPE et AGR financés par le projet, durant le second semestre 2014. L'objectif était de parvenir à définir un plan de renforcement de capacités différencié des bénéficiaires et d'harmoniser les outils de formation et de gestion. Les outils simplifiés qui en sont issus ont été mis en place au niveau de tous les MPE/AGR financés.

40. L'accompagnement des promoteurs dans le développement de leur entreprise a été renforcé par les GEL et OPP de façon manifeste au premier semestre 2015. Ainsi, la mission note une nette amélioration de la qualité des outils de gestion mis à la disposition des promoteurs de MiP. Le journal des opérations (appelé brouillard), le cahier de caisse, le cahier de banque, le cahier de stock, le compte d'exploitation, etc. ont été mis en place et plus ou moins régulièrement renseignés : La disponibilité enfin de ces informations marque une évolution au niveau du PACER qui peut désormais commencer à quantifier l'impact du projet en termes d'augmentation de la production, des rendements, ou du chiffre d'affaire/marge nette des promoteurs/trices financés et appuyés techniquement. Les formations sur le GERME Rural ont été réalisées (100%). Toutefois, quelques insuffisances ont été notées dans le remplissage des cahiers de gestion. L'encadrement (GEL, OPP, OPS) devra alors : (i) améliorer le remplissage lesdits cahiers, pour favoriser notamment la collecte des informations pour chaque spéculation (particulièrement au niveau du maraichage) de manière à pouvoir imputer les charges communes selon les clés de répartition de chaque spéculation ; (ii) harmoniser et partager le contenu (les rubriques), la compréhension et l'élaboration du compte d'exploitation ; (iii) rendre opérationnelle la collecte de données sur les activités individuelles des membres des groupements et les intégrer dans l'analyse de la rentabilité des équipements acquis par les groupements.



41. Par ailleurs, une synergie efficace a été notée dans les appuis-conseils apportés par les GEL, les OPP, les CARDER et les URA. *Cette complémentarité des interventions des opérateurs partenaires devra se poursuivre et se renforcer.*

42. La mission a fait le point sur les disponibilités des ressources financières, il en résulte que les catégories VII et VIII sont pratiquement épuisées. Dans ces conditions, la mission estime que les partenariats développés avec d'autres projets/partenaires techniques et financiers (PADA/ProCAD, FAFA/CTB) et partenaires stratégiques (INRAB, DANA, ABSSA, ONASA, LGB/UAC, LEM/UAC), devront être revus et limités à celles performantes et encore pertinentes. Dans cette optique, et pour les partenariats qui seront retenus (i) *les drafts de plans de développement à moyen terme (PDMT) réalisés par le PACER devront être partagés avec les autres partenaires techniques et financiers (CTB pour riz et maraichage et ProCaD pour l'ananas) afin de contribuer à l'élaboration des plans régionaux de développement des filières agricoles et (iii) les résultats de recherche et les innovations technologiques développées par les partenaires stratégiques devront être diffusés à l'endroit des bénéficiaires du projet.*

43. **Appui des MPE et AGR dans le développement de relations d'affaires avec des acteurs commerciaux, fournisseurs et prestataires divers** pour favoriser la mise en marché durable de leurs produits. L'avis de non objection du FIDA est obtenu sur les TDR et le budget d'organisation de salons CVA de mise en relation d'affaires entre les MPE/AGR et les fournisseurs d'intrants (semences et matières premières), les acteurs commerciaux et les systèmes de financement décentralisés (SFD) dans les zones de concentration. La sélection des 4 consultants devant modérer lesdits salons est également validée par le FIDA. Le préalable que constitue l'identification (par les URA et les opérateurs partenaires) des bons acteurs devant participer auxdits salons est en voie d'achèvement. *Il convient donc d'organiser ces salons le plus rapidement possible (courant juillet-août 2015) pour vite amorcer ou renforcer les liens d'affaires entre les MPE/AGR et les acteurs en amont et en aval de leurs activités, quitte à évoluer vers un renforcement/contractualisation desdits liens avant la fin du projet et préparer ainsi les bases d'un désengagement du projet. Par ailleurs, la mission apprécie l'initiative des salons CVA et recommande la prise de mesures adéquates pour documenter et suivre les évolutions des relations d'affaires qui en découleront.*

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Améliorer le remplissage des outils de gestion mis en place aux MPE/AGR pour favoriser notamment la collecte des informations pour chaque spéculation (particulièrement au niveau du maraichage) de manière à pouvoir imputer les charges communes selon les clés de répartition de chaque spéculation	CSE, URA	Août 2015
Harmoniser et partager le contenu (les rubriques), la compréhension et l'élaboration du compte d'exploitation	CSE, URA	Août 2015
Rendre opérationnelle la collecte de données sur les activités individuelles des membres des groupements et les intégrer dans l'analyse de la rentabilité des équipements acquis par les groupements.	CSE, URA	Août 2015
Poursuivre et renforcer la complémentarité des interventions des différents opérateurs partenaires (OPP, GEL, OPS, CARDER)	C/PACER, Coord/ProCaR	Continue
Poursuivre le processus d'uniformisation de l'utilisation des CRA devra être poursuivi avec la FAFA/CTB	C/PACER, Coord/ProCaR R/ADF	Continue
Partager les drafts de plans de développement à moyen terme (PDMT) réalisés par le PACER avec les autres partenaires techniques et financiers (CTB pour riz et maraichage et ProCaD pour l'ananas) afin de contribuer à l'élaboration des plans régionaux de développement des filières agricoles	C/PACER, Coord/ProCaR, R/ADF	Octobre 2015
Diffuser les résultats de recherche et les innovations technologiques développées par les partenaires stratégiques (INRAB, DANA, ONASA, LGB, LEM) à l'endroit des bénéficiaires du projet	C/PACER, Coord/ProCaR, R/ADF	Continue

Organiser les salons CVA pour vite amorcer ou renforcer les liens d'affaires entre les MPE/AGR et les acteurs en amont et en aval de leurs activités,	C/PACER, R/ADF, URA	Juillet - Août 2015
Prendre des mesures adéquates pour documenter et suivre les évolutions des relations d'affaires qui découleront des salons CVA	C/PACER, R/ADF, URA	Continu à partir d'Août 2015

44. **Visites d'échanges d'expériences et voyages d'études.** La mission de supervision de Novembre 2014 a souligné la difficulté de trouver des MPE et G/AGR modèles en matière de gestion d'entreprises et de mise en marché des produits parmi les promoteurs appuyés par le PACER. Le concours des GEL a permis de constituer des listes de ces entreprises performantes au niveau d'autres projets/programmes, ONG et autres structures d'appui, puis d'organiser des visites d'échange. Au total, sept (7) visites d'échange d'expériences ont été organisées de Décembre 2014 à Avril 2015 en sept vagues impliquant 245 participants dont 58 femmes. *La mission recommande de limiter les visites d'échanges à quelques visites des promoteurs ayant des potentialités de succès vers ceux qui sont des success stories (Cas Dame Dosso de Ouinhi et des jeunes de la Coopérative « Nourrir la Cité ».*

45. **Participation des MPE et G/AGR aux foires, expositions, prospections de marchés et séminaires-ateliers.** Durant la période sous revue, aucune participation à des foires, expositions et prospections de marché n'a été enregistrée.

#### **Sous-composante A.2. Facilitation de l'accès au financement**

46. La sous-composante a pour objectif de contribuer à la mise en place d'un mécanisme de financement des promoteurs ruraux.

##### Volet Appui à la professionnalisation des Institutions financières partenaires

47. Le volet appui à la professionnalisation des institutions financières comporte deux principaux sous volets : (i) appui aux institutions financières (IF) partenaires en vue de leur professionnalisation pour l'offre de crédit agricole de moyen terme ; (ii) établissement des contrats d'exécution entre le fonds d'appui aux filières, les bénéficiaires et les IF/SFD en vue du renforcement des ASF (SFD proche des bénéficiaires des projets FIDA au Bénin) et des autres SFD à travers le mécanisme de refinancement du Fonds national de la microfinance (FNM).

48. En matière de professionnalisation des IF/SFD partenaires, il est prévu de réaliser une étude sur le microleasing et de former ensuite les ASF et autres SFD sur ce concept. Le processus de recrutement d'un cabinet pour la réalisation de cette activité est presque bouclé ; le rapport d'analyse des offres financières est envoyé pour avis de non objection.

##### Volet A.2.2 - Financement des MPE/G-AGR des filières

49. **En matière de financement des microprojets (MiP),** en plus des 96 MiP dénombrés à la RMP (novembre 2013), 106 MiP ont été mis en place de décembre 2013 à la dernière mission de supervision (novembre 2014) et 66 autres ont été subventionnés de décembre 2014 à mai 2015 ; ce qui porte à 268 le nombre total de MiP financés depuis 2012 (année de financement des premiers MiP). Au 31/05/15, le montant total financé est de 1 654 412 315 FCFA dont : i) 722 067 860 FCFA au titre des subventions du FAF (43,64%) ; ii) 474 419 052 FCFA des bénéficiaires (28,68%) ; iii) 457 925 403 FCFA des SFD (27,68%). Le montant moyen de subvention par MiP est de 2 295 211 FCFA par promoteur, mais cache de grandes disparités entre les filières. Les MiP financés sont à 47,5% pour le maraîchage, 21,4% pour l'ananas, 13,7% pour les racines et tubercules, 15,2% pour le riz, 1,9% pour le soja et 0,3% pour le karité.

50. De nouveaux dossiers de MiP (323 au total) montés au profit des MPE/AGR au second semestre 2014 devraient être présentés aux derniers CRA/CNA prévus pour décembre 2014, mais en raison de l'insuffisance des ressources financières au niveau du projet et sur avis du FIDA, lesdits

CRA/CNA ont été annulés à l'exception du CNA organisé (le 5 juin 2015) pour examiner uniquement le MiP du Réseau des Transformateurs de la Tomate (RETRATO).

51. A cette date, 137 MiP (dont 111 MPE/AGR du PACER et 26 jeunes du PPEA) déjà approuvés par les CRA/CNA restent encore à financer. Compte tenu du peu de temps restant pour l'achèvement du projet, un tri a été fait pour extraire de ces 137 MiP, 114 dont la durée des crédits n'excède pas 12 mois (88 MPE/AGR du PACER et 26 jeunes du PPEA). Malgré ce tri, la trésorerie résiduelle sur la catégorie IV "fonds d'appui aux filières" (174663,15 DTS ou 147.889.908 FCFA) reste largement insuffisante face aux besoins en subventions de ces 114 MiP (535.171.018 FCFA). En outre, compte tenu de la durée restante de mise en œuvre du PACER, la mission considère important : (i) de consacrer suffisamment de temps à l'accompagnement des MiP financés en phase d'exécution ; (ii) de sélectionner un nombre limité de MiP porteurs nécessitant un appui de consolidation permettant de garantir leur viabilité ; (iii) de s'assurer que les crédits octroyés soient entièrement remboursés avant l'achèvement du projet.

52. *L'UCP devra donc procéder rapidement à l'arbitrage nécessaire en vue de prendre des décisions idoines quant au financement complémentaire des MiP porteurs en cours d'exécution en vue de leur consolidation/viabilité et éventuellement au financement des 26 MiP du PPEA en raison de l'engagement pris par le FIDA à ce sujet.*

53. La mission a constaté un accroissement du nombre de MiP financés de la RMP à ce jour qui s'expliquerait en partie par la mise à contribution des ASF pour cofinancer les MiP. Des nouveaux partenariats ont pu être tissés à partir de septembre 2014 avec cinq services financiers décentralisés (SFD) partenaires du FNM (CECAC, MSFP, ALIDé, COMUBA et PEBCO-BETHESDA). Ces derniers ont vu s'améliorer leurs capacités de financement des MiP depuis que le projet, à travers une convention, a mis à la disposition du FNM, un fonds de facilitation d'un montant de 350.600.000 FCFA (en 2 tranches) qui permet à ce dernier de refinancer lesdits SFD.

54. La mission alors examiné la mise en œuvre de cette convention signée en mai 2014 pour une durée de 22 mois et qui doit prendre fin en mars 2016. Le montant total de la ligne de financement est de 350,6 millions de FCFA y compris 7% pour les frais de gestion du FNM devant être décaissé en deux tranches équivalentes de 175,3 millions de FCFA. Les deux tranches ont été versées au FNM et le ne dispose pas de la situation détaillée de l'utilisation de la première tranche et la deuxième tranche n'a pas encore commencé à être utilisée. Le FNM n'a pas fourni comme prévu dans la convention les rapports trimestriels sur la mise en place des crédits auprès des cibles via les SFD. Il est en outre prévu dans la convention qu'au terme des remboursements des crédits par les SFD, le solde des fonds disponibles soit transféré sur le compte de l'ASF Bénin. Cette disposition ne respecte pas les modalités habituelles de transfert de ressources entre un projet financé par le FIDA et une institution privée qui doit être assortie d'un accord de rétrocession entre le projet et ladite institution et d'une traçabilité du transfert des fonds à partir de la comptabilité du projet.

55. Une séance de travail avec le FNM prenant en compte les contraintes financières du PACER qui ne lui permettent plus d'allouer des subventions pour le financement des MiP a convenu de ce qui suit : (i) rapatrier au PACER au plus tard le 15 juillet, la totalité du montant de la 2ème tranche récemment viré au FNM ainsi que le solde de la 1ère tranche non encore affecté à des SFD et/ou non décaissé par celle-ci ; (ii) examiner la possibilité d'affecter une partie des ressources de la 1ère tranche (non encore décaissées) à des subventions à des MiP de consolidation (décision à prendre avant le 15 juillet 2015) ; (iii) proroger la convention actuelle de partenariat entre le FNM et le PACER, qui se clôture à fin mars 2016, par un avenant afin de tenir compte du délais de remboursement des prêts qui seraient mis en place (31 juillet au plus tard) ; (iv) préparer un avenant à la présente convention pour modifier l'alinéa 7.04 et préciser que le compte destinataire des fonds reconstitués est désormais le PACER et non l'ASF Bénin (31 juillet au plus tard).

56. **L'analyse de l'évolution des promoteurs de MiP** révèle que les données de base sont en cours de saisie dans le logiciel de suivi-évaluation. A date, les données réelles d'exploitation de 72 des MPE/AGR ayant bénéficié de la subvention du PACER ont été saisies et traitées. La situation est la suivante : (i) 25 promoteurs ont démarré depuis 2012/2013 et ont donc déjà effectué une année

complète d'activités ; (ii) d'autres promoteurs installés dans le dernier trimestre n'ont mené que quelques deux à trois mois d'activités au cours de l'année 2014 ; ces promoteurs ont enregistré des résultats nets faibles ou négatifs étant donné qu'ils sont en phase d'investissement ; ils n'ont pas été pris en compte dans l'analyse ; (iii) certains promoteurs menant des activités de production végétale dans les filières ananas et racines-tubercules (qui sont à cycle relativement long) n'ont pas encore récolté les produits ; ils enregistrent par conséquent des résultats nets négatifs. Ils ne sont pas pris en compte dans l'analyse. L'analyse porte donc sur les données de 2013 et 2014 de 53 promoteurs, les données de 2015 étant encore parcellaires.

57. Dans ces conditions, on constate que les résultats nets globaux au niveau de quatre (4) filières (Ananas, maraîchage, racines et tubercules et riz) sont de 22 571 942 FCFA pour l'exercice 2014 et pour l'ensemble des 53 promoteurs dont les données réelles ont été consolidées et prises en compte ; ce qui donne un résultat net moyen de 425 886 FCFA par microprojet toutes filières confondues. Il faut reconnaître que cette moyenne annuelle est assez faible pour impulser une émergence des entreprises appuyées. Ce résultat net moyen cache d'énormes disparités entre les différentes filières.

58. En considérant que le cas du seul projet de production d'ananas ne suffit pas pour se prononcer de façon objective sur la situation de ce maillon, on constate que les microprojets du maillon production de la filière riz ont été les plus performants (résultats nets moyen de **2 260 950 FCFA** par microprojet) comme le montre le tableau plus bas.

59. En conclusion, les résultats enregistrés par les promoteurs appuyés sont incomplets, globalement positifs, mais faibles pour le moment.

60. Par ailleurs, **le degré de rentabilité des microprojets** ainsi appréhendé varie suivant qu'il s'agisse d'un MPE individuel ou d'un groupement d'AGR. En effet, les activités des micro-entreprises individuelles offrent plus de profit à leurs promoteurs qui ont d'ailleurs une vision plus claire de la durabilité de leurs affaires et sont enclins à mieux entretenir leurs équipements et leurs exploitations. Quant aux groupements d'AGR au sein desquels les investissements sont collectifs, en dehors de quelques rares cas (exemple de la CVPV de Sinawongourou), la rentabilité financière per capita est assez faible pour provoquer l'engouement/intérêt nécessaire des membres pour faire de l'exploitation commune une véritable entité économique, la rentabilité étant alors beaucoup plus sociale que financière. *Il importe donc (i) d'ouvrir ces MiP de groupements (notamment de transformation de produits) à une fonction d'offre de services payants pour servir les besoins d'un plus grand nombre, hors groupement ; (ii) de rendre opérationnelle la collecte de données sur les activités individuelles des membres des groupements et les intégrer dans l'analyse de la rentabilité des équipements acquis par les groupements.*

61. **L'analyse des investissements réalisés** par les MPE/AGR révèle que leurs exploitations sont modestes et sont à la hauteur de leur capacité à mobiliser les apports personnels et à pouvoir contracter/gérer des crédits auprès des SFD. Les équipements acquis sont donc de petite/moyenne capacité et les parcelles de production végétale ne sont pas importantes pour garantir une viabilité rapide des exploitations. La petite taille des microprojets ne constitue pas un gage de solidité et de sortie durable de la pauvreté par les promoteurs. En ce qui concerne spécifiquement les équipements de transformation (décortiqueuses notamment), la mission a noté le peu d'efficacité/efficience de celles placées au niveau des Groupements/AGR par rapport à celles gérées par les micro - entrepreneurs. Il convient d'en tirer leçons pour les projets futurs. De même, les gros investissements/équipements au niveau des G/AGR ne constituent pas un gage de réussite si le nombre de membres des groupements reste limité et que leurs activités communes ne sont pas menées dans une optique de rentabilité économique. Un nombre restreint de promoteurs méritent encore d'être accompagnés financièrement pour leur permettre d'atteindre des niveaux de production à même de rentabiliser les investissements sur le moyen/long terme et d'éviter que les dynamiques observées ne chutent, notamment en termes d'élaboration de plans d'affaires (pluriannuelles et intégratrices des différentes activités économiques des bénéficiaires).

62. Le PACER devra envisager des mesures destinées à : (i) recenser les MIP porteurs faisant preuve de dynamisme avéré et faire élaborer par les GEL et OPP, des plans d'affaires (pluriannuels et inclusifs des différentes activités du promoteur) destinés à orienter ces promoteurs dans la conduite de leurs exploitations en vue du passage à l'échelle et la durabilité ; (ii) apporter un accompagnement de consolidation aux plus porteurs

63. **Tableau : Résultats nets moyens par microprojet en 2014 selon les filières et les maillons**

Filière	Maillon	Nombre de microprojets	Résultat net global (FCFA)	Résultat net moyen par microprojet (FCFA)
Ananas	Production	1	3 385 900	3 385 900
	Transformation	2	465 504	232 752
Maraîchage	Production	19	2 355 002	123 947
Racines et tubercules	Transformation	25	9 130 686	365 227
Riz	Production	3	6 782 850	2 260 950
	Transformation	3	452 000	150 667
<b>ENSEMBLE</b>	<b>Production</b>	<b>53</b>	<b>22 571 942</b>	<b>425 886</b>

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Procéder à l'arbitrage nécessaire en vue du financement complémentaire des MiP porteurs en cours d'exécution en vue de leur consolidation/viabilité et de quelques jeunes du PPEA.	Coord/ProCaR RAF, C/PACER R/ADF	30 juin 2015
Ouvrir les MiP de groupements (notamment de transformation de produits) à une fonction d'offre de services payants pour servir les besoins d'un plus grand nombre, hors groupement	R/ADF URA, OPP, GEL	Continu
Rendre opérationnelle la collecte de données sur les activités individuelles des membres des groupements et les intégrer dans l'analyse de la rentabilité des équipements acquis par les groupements.	R/ADF URA, OPP, GEL	Continu
Recenser les MIP porteurs et faire élaborer au profit des promoteurs concernés, par les GEL et OPP, des plans d'affaires (pluriannuels et inclusifs des différentes activités des promoteurs) destinés à orienter les promoteurs dans la conduite de leurs exploitations dans les années de consolidation de leurs entreprises, en vue du passage à l'échelle et la durabilité	R/ADF URA, OPP, GEL	Continu

### Composante "Infrastructures Rurales"

64. Le projet prévoyait l'aménagement de 420 hectares de bas-fonds pour toute la durée du PACER. Cet objectif a été ramené à 405 ha lors de la revue à mi-parcours. Au 31 mai 2015, les travaux sont achevés pour 140,500 hectares (soit un taux de réalisation globale de 34,69% qui reste particulièrement faible). Le rythme de réalisation a évolué en dents de scie, passant de 91,30 ha en 2013 à 49,59 ha en 2014 pour enfin atteindre 128,35 ha en 2015 (encore en cours d'exécution) pour un total cumulé de 269 ha pour l'ensemble des huit départements du pays (66,42% de l'objectif total du projet). Les prévisions du PTBA 2015, de 103 ha n'ont pu être lancés faute de disponibilité financière. Le faible taux annuel d'exécution est en grande partie dû à des problèmes de passation des marchés qui subsistent malheureusement encore. La mission a noté que les aménagements faits sont de type sommaire se limitant pour l'essentiel à la construction de diguettes, au planage et au fonçage de puits. Ce type d'aménagement ne soustrait pas l'exploitant de la dépendance des pluies et ne permet pas de réaliser en toute sécurité, des cultures de contre saison permettant de rentabiliser les investissements et garantir la sécurité alimentaire des ménages.

65. La mission a en outre constaté que les types d'aménagements proposés n'étaient pas basés sur des études permettant de choisir le type d'aménagement approprié en fonction du contexte. A l'exception du bas-fond du Dangban/Badou dans la commune de Ifangui où un cours d'eau permanent a été exploité pour l'aménagement, le projet reconduit généralement des schémas déjà

utilisés (puits tubés par exemple) même si la présence d'une source d'eau permanente aurait suggéré une approche différente (bas-fonds de Ahofo, Commune de Athiémé avec une mare permanente à proximité du bas-fond selon l'avis des exploitants). La qualité des aménagements et leur utilisation par les bénéficiaires ont par ailleurs particulièrement retenu l'attention de la mission. La présente mission note un non achèvement des travaux prévus par exemple à AHOHO du fait que le fonçage du puits tubé comme source d'approvisionnement en eau du bas-fond s'est révélé négatif. En prenant exemple sur le cas de bas-fond aménagé et en cours d'exploitation que la mission a pu visiter dans la commune d'Athiémé, il ressort une insuffisance d'utilisation au regard du potentiel hygrométrique du site. Seulement 2,5 ha ont été mis en culture au cours de la dernière campagne de production de riz sur 4,5 ha aménagés, et l'exploitation en contre saison est faible et peu encadrée. La principale raison qu'évoquent les bénéficiaires est la non disponibilité de l'eau sur le périmètre aménagé.

66. Les bas-fonds aménagés sont mis en valeur avec l'appui technique des cadres du CARDER

mais ne font pas l'objet d'un suivi systématique en termes de rendements. Le faible rythme des réalisations concentrant la livraison de bas-fonds aménagés vers la fin du projet ne permet pas non plus un suivi pluriannuel de la mise en valeur permettant d'apprécier l'évolution des rendements et des productions. Quelques chiffres récoltés par la mission montrent néanmoins que malgré le caractère sommaire des aménagements et l'utilisation limitée d'engrais, les rendements obtenus pour le riz restaient intéressants. L'accroissement des rendements varie de 34,4% (de 3,25T/ha à 4,2T/ha dans le bas-fond de AHOHO) à 166,7% (de 3T/ha à 8T/ha à Houely Gaba avec le système SRI) et s'établit à une moyenne globale de 107% pour les bas-fonds analysés. *La mission recommande la systématisation de la pose de carrés de rendement par le CARDER sur tous les aménagements réalisés et projetés.* Les données récoltées devront être saisies dans la base de données aux fins d'analyse. Ces informations seront particulièrement utiles pour le suivi des effets du projet qui s'achemine vers son achèvement.

67. La mission a noté avec satisfaction que les femmes étaient très présentes dans l'utilisation des bas-fonds aménagés (328 hommes, 43,33% et 429 femmes, 56,67% sur un total de 757 exploitants).

68. **Infrastructures marchandes.** La prévision de 7 500 m<sup>2</sup> bâtis d'infrastructures rurales établie

pour toute la durée du PACER a été ramenée à 6 494 m<sup>2</sup> à la mission de revue à mi-parcours. A ce jour, 6 523,30 m<sup>2</sup> sont réalisés (soit un taux de réalisation de 100,45%). Trois types d'infrastructures ont été réalisés au titre de cette rubrique, à savoir: 58 hangars de marché (2992,8 m<sup>2</sup>) dont 10 en 2015, 12 hangars de type PDRT (552,78 m<sup>2</sup>) dont 8 en 2015 et 43 magasins-boutiques (2977,72 m<sup>2</sup>) dont 6 en 2015. Il faut souligner que neuf chantiers (sept magasins et deux hangars type PDRT) sont encore en cours de finalisation au titre de 2015. A ces infrastructures, il faut ajouter les deux grands magasins de stockage construits pour l'ANATRAH en vue de la conquête des marchés du Niger et du Nigeria. Au plan quantitatif, il ressort donc que les infrastructures de marché constituent le volet le plus performant de la composante et même du projet. Il se pose cependant des problèmes d'utilisation de ces infrastructures par les bénéficiaires ciblés au départ par le projet.

69. Ces réalisations physiques cachent une réalité contrastée sur le plan de l'exploitation des infrastructures. L'analyse des données collectées sur l'utilisation des infrastructures marchandes construites par le PACER révèle un taux d'occupation toutes infrastructures confondues de 62,5 % (hangars de marché, 71,4%; type PDRT, 20,8%; magasins boutiques, 55, 9%). Le chiffre le plus évocateur vient de la faible utilisation des infrastructures par des acteurs des filières promues (17% des informations recueillies) pendant que 48% sont occupées par des activités artisanales ou commerciales non liées aux filières soutenues par le PACER et que 22,45 % restaient inoccupées. L'analyse par type d'infrastructure montre que les hangars de marché sont les plus utilisés avec un taux d'occupation de 71,40%, surtout les jours de marché. Les magasins boutiques suivent avec un taux de 55,90%. Par contre les hangars modèles PDRT ne sont occupés qu'à 20,80%. Avec le recul et au vu de l'utilisation des infrastructures, on peut se poser la question de savoir si le projet avait, à sa conception, fait le bon choix en terme d'identification des sites, des besoins et de ciblage des bénéficiaires.

70. Le dernier point à souligner sur l'utilisation des infrastructures marchandes est celui de leur gestion par les mairies. La réticence des Conseils communaux et des Maires à cogérer

l'exploitation des infrastructures avec les ADV n'a pas permis d'atteindre le taux d'utilisation souhaité. A ce jour, seules quatre conventions sont signées sur l'ensemble des communes d'intervention du PACER. Cette réalité amène à conclure que l'identification des besoins en infrastructures communautaires, le ciblage des bénéficiaires et les modalités d'utilisation devraient être bien traités et codifiés en amont de toute réalisation physique. Ceci est d'autant vrai que deux magasins de commercialisation réalisés à la demande de l'Association Nationale des Transformateurs de l'Ananas du Bénin (AnATrAB) à Guéné (Malanville) et à Kraké (Sékpodji) depuis 2013 ne sont toujours pas exploités. Les prétextes invoqués du côté de l'ANATRAB ou des mairies sont multiples et quelques fois contradictoires. Le fait est que ces infrastructures commencent à se détériorer faute d'utilisation et d'entretien. Une séance de travail avec la mairie de Malanville organisée à l'occasion de la mission, a conduit à convenir de quatre recommandations sur la gestion du magasin de l'ANATRAB implanté dans leur localité: *(i) relancer l'AnATrAB avant la fin d'août 2015 et lui donner un délai pour l'utilisation du magasin, délai à partir duquel le magasin sera réattribué par la mairie à d'autres utilisateurs (suivi PACER); (ii) se rapprocher du ProCAD pour développer une stratégie concertée (avant la fin d'août 2015) en vue d'une utilisation judicieuse du magasin construit par le PACER; (iii) procéder avant la fin d'août 2015, aux réparations des détériorations constatées sur les infrastructures (mairies et suivi PACER); et (iv) inscrire la réalisation de la piste d'accès au magasin dans le Plan d'investissement annuel (PAI) 2016 de la commune.*

71. Il se note par contre, une bonne collaboration entre les organisations communautaires et la mairie de Malanville qui a pris un arrêté de cogestion des infrastructures marchandes en application du mécanisme de cogestion entre les Associations de Développement Villageois (ADV) et les Mairies retenu par le gouvernement. Mais dans l'ensemble, la mise en œuvre de ce mécanisme n'est acceptée que par quelques mairies (quatre conventions signées au niveau de toutes les communes d'intervention du PACER) pour qui cette décision du gouvernement constitue un moyen d'espérer des recettes additionnelles à partir des infrastructures visées. *La recommandation de la précédente mission concernant l'obtention avant le démarrage des travaux d'un accord de la mairie pour la mise en place d'un dispositif de cogestion avec l'ADV, même si les travaux ont démarré, reste d'actualité. Les campagnes d'information et de sensibilisation des maires quant aux conclusions de l'atelier national et la décision du gouvernement doivent se poursuivre.*

72. **Pistes rurales.** En raison des difficultés de mobilisation du financement pour sa mise en œuvre au cours des trois premières années du projet, ce volet avait été supprimé de la composante à la RMP. Mais en 2014, la BOAD qui était prévu pour le financement a repris le dossier et a fourni les ressources pour les études de faisabilité. Ces études ont été réalisées et les résultats ont été validés et déposés à la BOAD en Août 2014 à l'occasion d'une visite du PACER à son siège à Lomé. La BOAD a envoyé au Bénin en mai 2015 une mission d'évaluation du volet pistes qui a achevé ses travaux le 15 Mai 2015. Suite à cette mission, les négociations bi parties ont été menées en juin 2015, la suite de l'évolution de ce volet dépendra de l'accélération de l'instruction administrative, législative et légale de cet accord de prêt.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
- La mission recommande la systématisation de la pose de carrés de rendement par les CARDER sur tous les aménagements réalisés et en cours de réalisation	URA, CARDER	immédiat
- Relancer l'ANATRAH avant la fin d'août de juin 2015 et lui donner un délai pour l'utilisation des magasins, délai au bout duquel les magasins seraient attribués par les mairies à d'autres utilisateurs.	C/PACER/URA/Mairie	immédiat
- Se rapprocher du ProCAD pour développer une stratégie concertée (avant la fin d'août de septembre 2015) en vue d'une utilisation judicieuse des magasins construits par le PACER	CoordProCaR, C/PACER ; URA, - Mairie	immédiat
- Procéder aux réparations des détériorations constatées sur les infrastructures (mairie de Malanville)	Mairie	immédiat
- Inscrire la réalisation de la piste d'accès aux magasins dans le Plan d'investissement annuel (PAI) 2016 de la commune de Malanville	Mairie	immédiat
- Obtenir avant le démarrage de tous travaux d'un accord de la mairie pour la mise en place d'un dispositif de cogestion avec l'ADV	Resp. Infrastructure/URA	continu

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
-----------------	----------------	---------------

## E. État d'avancement de l'exécution du PACER

73. L'exécution du PACER a connu une évolution remarquable depuis : (i) la revue à mi-parcours et la nomination d'une équipe opérationnelle conduite par un chef de projet ; (ii) l'évaluation et le remplacement des OPP défaillants par les GEL qui ont introduit l'approche entrepreneuriale dans l'encadrement des promoteurs de MiP ; (iii) l'amélioration du niveau du compte désigné permettant au projet de disposer d'un certain confort sur le plan de la trésorerie ; (iv) la définition claire des rôles et responsabilités entre les gestionnaires du Programme. Les cadres du projet, désormais conscients du peu de résultats cumulés et du peu de temps qui les sépare de la fin du projet, multiplient les efforts pour améliorer l'exécution des activités. Ils sont malheureusement, à partir de la présente supervision, confrontés à la dure réalité de l'insuffisance de ressources résiduelles devant permettre de mettre en œuvre un programme ambitieux pour le 18 mois restants. Cette dure réalité conduit à faire des choix et des arbitrages rigoureux pour finalement, ne retenir au titre du PTBA 2016, que des actions essentielles permettant de garantir la viabilité des MiP et la consolidation des certains acquis et des études nécessaires à la mission d'achèvement du projet. Des compressions de dépenses seront sans doute indispensables au profit de choix stratégiques tels que la consolidation de MiP porteurs de succès et des actions en faveur des jeunes pour ne citer que quelques uns.

74. **Mise en œuvre des recommandations de la dernière mission de supervision.** Sur 39 recommandations formulées par la dernière mission de supervision de novembre 2014, 12 ont été entièrement mises en œuvre (41,3%) ; 2, l'ont été partiellement (6,8%), 8 (27,58%) ont été exécutées et se poursuivent parce qu'étant des actions continues, 3 sont en cours (10,3%) avec un délai non encore échu, 3 (10,3%) ne sont pas exécutées (connaissance des informations publiées par l'ONASA par les promoteurs, l'évaluation de l'impact environnemental des infrastructures, analyses comparatives des performances des entreprises) et 1 est caduque (Procéder à l'acquisition du dernier stock d'engrais au titre de 2014 qui n'est plus d'actualité).

75. **Ciblage.** La mission observe qu'il y a une avancée notable en termes de ciblage sectoriel. Le projet s'est concentré sur la promotion des filières qui ont un potentiel important pour le développement rural. En effet, 51% des MiP financés sont axés sur la production, la transformation des racines et tubercules et du riz. Le maraichage et l'ananas qui représentent respectivement 38% et 8% des MiP financés contribuent à la promotion des filières stratégiques du fait de leur importance et leur impact économique sur l'amélioration du revenu des groupes cibles les plus vulnérables du PACER. Pour ces filières, principalement l'ananas, les données agrégées à fin 2014 révèlent pour le maillon production un résultat net moyen par microprojet de 3 385 900 FCFA. Même si le résultat



n'est pas encore très reluisant au niveau des autres spéculations (les résultats nets moyens varient entre 123947 FCFA à 232752 FCFA avec un pic pour le riz de l'ordre de 2260950 FCFA), les promoteurs ont assuré l'existence de marché pour les filières stratégiques (ananas et maraichage).

**76. Auto ciblage technique et social.** L'investissement dans le financement de MiP de transformation, l'aménagement d'un site de production de riz et des cultures maraichères et pour la réalisation d'infrastructures sociocommunitaires et marchandes (magasins de stockage, hangars de marché), ont, non seulement contribué à renforcer la cohésion sociale au niveau des promoteurs mais ont aussi constitué des leviers pour l'auto ciblage des bénéficiaires. Le relèvement des taux de subvention à la revue à mi-parcours du projet a créé un engouement sur le terrain (augmentation des effectifs de plus de 100% par endroit). Les 323 microprojets élaborés et non passés à l'approbation pour des contraintes budgétaires sont très illustratifs de cet engouement des porteurs de projet.

**77. Ciblage géographique.** La définition d'une stratégie de quota par zone d'URA (55% URA-Bohicon, 25% URA-Djougou et 20% URA-Parakou) pour le financement des MiP est un point positif à mettre à l'actif du projet. La mission a observé que le PACER a tenu compte non seulement de la densité des villages par zone d'URA mais a également développé une approche de complémentarité de financement qui concentre pour un meilleur impact, les investissements dans un même village où sur le même site aménagé. Cette méthode de financement permet de générer des emplois, de renforcer le pouvoir économique des bénéficiaires et d'assurer dans une certaine mesure, la durabilité de la chaîne de valeur ainsi promue. Si cette concentration des investissements assure une certaine visibilité des résultats du projet, le renforcement de l'encadrement technique est nécessaire pour une utilisation judicieuse, optimale et efficiente des investissements et des sites aménagés pour éviter d'annihiler les effets attendus.

**78. Equité du genre et autonomisation des femmes.** Le financement des MiP a permis au PACER de toucher en 2015, à travers 41 microprojets, 308 femmes et 170 hommes (soit 64% de femmes contre 36% d'hommes). De 2012 à 2015 sur un total de 134 MiP financés, 2 sont au profit des MPE femmes sur le maillon production (ananas et cultures maraichères); 11 sur le maillon transformation (ananas, R&T et riz). Au niveau des G/AGR où dominent les femmes, 18 MiP ont été financés sur le maillon production (maraichage, R&T et riz) et 48 sur le maillon transformation (R&T et Riz). Toute chose qui confirme la tendance que les femmes représentent une part importante des bénéficiaires du PACER et sont présentes sur tous les maillons des filières promues. Selon les statistiques du projet, à juin 2015, sur 31 MiP financés, 11 sont au profit des G/AGR dont 2 sur le maillon production (pour le maraichage et R&T) et 9 sur la transformation des R&T. Sur la filière ananas, 3 groupements féminins ont pu être accompagnés dans le financement d'une unité traditionnelle de transformation d'ananas sur 9 prévus au PTBA 2015. De même, 12 groupements féminins sont financés pour l'installation des unités semi-industrielles de production de gari contre 6 préalablement prévus. Ces données révèlent que c'est au sein des G/AGR, principalement celles de transformation que les femmes sont nombreuses et très actives. Par ailleurs, elles sont présentes également comme actionnaires au niveau des 127 ASF membres de l'ASF BENIN et détiennent 31,2% des parts (statistiques au 30 avril 2015) sur un capital global de 2 501 692 000 FCFA pour l'ensemble de ces ASF (contre 60,4% détenus par les hommes, et 8,4% par les personnes morales). Mais ces statistiques flatteuses cachent certaines disparités.

**79.** Dans sa mise en œuvre, le projet n'a pas appliqué une analyse budgétaire sexo-spécifique afin de prendre des mesures adéquates pour remédier à certaines inégalités et insuffisances observées par rapport au financement des MiP. Le screening genre des statistiques révèle que, sur 268 MiP financés, 27 seulement sont portés par des promoteurs individuels femmes contre 106 MiP pour les MPE hommes (soit près de 4 fois le nombre de promotrices individuelles financées). Les MPE femmes n'ont bénéficié globalement que de 17% des subventions PACER tandis que les MiP des MPE hommes ont mobilisé 45% de la subvention PACER (soit 3 fois la subvention mise en place pour l'accompagnement des promotrices). Sur 31 MiP financés au titre de 2015 par exemple, 20 sont au profit des promoteurs individuels hommes contre zéro pour des MPE femmes. Même si les 135 MiP financés au profit des personnes morales sont pour des AGR où dominent les femmes, il n'en demeure pas moins vrai que les AGR les plus performantes sont celles des promoteurs individuels comme l'ont constaté les différentes missions. Une attention soutenue de la part des opérateurs de terrain (OPP et GEL) est recommandée pour aider les G/AGR à une meilleure performance. Ces groupements pourront servir ainsi de tremplin aux membres principalement les femmes pour leur émergence et autonomisation (exemple du cas de dame Elisabeth AKPEYEKPO dans la commune de OUINHI).

80. En termes de participation aux formations de renforcement de capacité, les femmes restent relativement minoritaires. En effet en 2015, seulement 118 promotrices ont pu être formées sur les techniques de production sur 538 bénéficiaires (soit 22% de femmes contre 78% d'hommes). Au sein des OPA et des consortia, elles ne représentent qu'environ 20 à 30% des membres des organes de gestion et de prise de décision selon les observations sur le terrain. Concernant les visites d'échange au niveau de l'URA-Sud, sur le fonctionnement des OPA des filières appuyées par le PACER et services offerts aux membres, sur 33 participants on ne compte que 9 femmes. Globalement, il n'a pas été accordé à la dimension genre une attention suffisante lors de la planification des interventions sur le terrain. L'absence de formation formelle sur la stratégie d'intégration de l'approche genre au niveau opérationnel peut expliquer cette faiblesse. Il faudra renforcer le suivi et la sensibilisation pour impulser une dynamique d'amélioration de la représentativité sociale et d'une réelle participation des femmes aux organes de gestion et de prise de décision au sein des OPA et consortia. Il faut relever le taux de participation des femmes aux formations de renforcement des connaissances techniques (à travers la prise de mesures de discrimination positive en leur faveur) pour une réelle promotion économique et sociale de cette catégorie de bénéficiaires.

81. **Inclusion des jeunes.** Un effort dans la facilitation de l'accès au financement est observé. Les jeunes ont été accompagnés par exemple dans l'installation d'unités traditionnelles de transformation d'ananas (5 unités sur 9 prévus au PTBA 2015) et d'une unité semi-industrielle de production de gari. Des avancées ont pu être obtenues depuis la dernière mission de supervision, en termes de disposition pour renforcer l'inclusion des jeunes (approbation de 25 MiP en phase de financement sur 50 élaborés au profit des jeunes du PPEA). L'absence de données spécifiques sur cette cible en termes de nombre d'emplois créés, de facilitation à l'accès au crédit et, au foncier sécurisé (pour les sites aménagés par exemple) de financement orienté vers leurs besoins spécifiques, ne permet pas véritablement de capitaliser la contribution du projet à cet effet. Si le financement de certains MiP comme celui de la coopérative « Nourrir la cité » à Bokoet celui du jeune DANSOU Hubert dans le département de l'Ouémé sont assez illustratifs et augurent d'un bon avenir pour ces jeunes, les effets restent encore assez fragiles et demandent des accompagnements ciblés et orientés vers la consolidation des investissements pour garantir leur durabilité.

82. **Appui à l'autonomisation.** Au cours de la mission sur le terrain, les promoteurs de MiP financés (femmes et hommes), ont déclaré avoir obtenu, un bien être physique et mental et une certaine aisance qui induisent plus de considération sur le plan social. Les renforcements de capacité en entrepreneuriat agricole (271bénéficiaires dont 169hommes et 102femmes) ; le financement des MiP et la facilitation de l'accès des femmes et des jeunes aux services financiers et non financiers ont contribué à une bonne vision de tous les promoteurs sur le développement de leur entreprise, la réduction des charges de travail, l'amélioration de la qualité des produits finis. Ces facteurs ont induit une meilleure plus-value qui contribue à certaine avancée vers l'autonomie financière des promoteurs et à l'amélioration de la qualité de vie dans les ménages comme stipulé par les bénéficiaires. Certaines promotrices par exemple ont vu leur chiffre d'affaires presque doubler et leurs fonds de roulement passer de 100000FCFA à 500000FCFA, (cas de dame Elisabeth à Ouinhi). D'autres ont eu une amélioration de leur revenu de l'ordre de 5 à15% (cas des maraichers fondamentalement). Globalement, la mission a pu constater que le projet a facilité l'accès des femmes aux facteurs de production sur une base équitable et qu'elles contrôlent la quasi-totalité de leurs revenus. Le fait que certains bénéficiaires aient reconnu être sortis d'une certaine vulnérabilité à l'issue du financement de leur MiP est un indicateur crucial même si ces appréciations restent relatives et très subjectives pour la plupart.

83. La ventilation des données par sexe pour certains indicateurs de suivi ou de résultats mais non par catégorie sociale est une faiblesse qui ne permet pas de déterminer facilement le nombre de bénéficiaires par classe sociale impactées à travers le financement des MiP, ni au niveau de l'exploitation des infrastructures sociocommunitaires et marchandes réalisées, ni par rapport à la facilitation de l'accès aux marchés. L'utilisation des outils d'analyse genre et des indicateurs appropriés dans la mise en œuvre des actions restantes est d'une nécessité capitale.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Favoriser le réseautage des coopératives de jeunes, des groupements féminins d'AGR et des MPE femmes dynamiques, ayant une bonne organisation du travail, une vision d'avenir et de croissance économique et financière pour le partage de l'exemplarité	R/ADFOPP, GEL, URA	Immédiatement/ Continue
Privilégier la participation des femmes et des jeunes à toutes les formations et voyages d'échange restants	Chef projet, R/ADF-OPP, GEL, URA	Immédiatement/ Continue
Faire des analyses comparatives des performances des entreprises selon qu'elles sont menées par des femmes ou des hommes	OPP, GEL, URA, RSE, responsables composantes, Chef projet, RSE	Immédiatement/ Continue
Ventiler les données de la base à la fois par sexe et par catégorie sociale et organiser des collectes spécifiques sur la contribution du projet à l'autonomisation des femmes et à l'inclusion des jeunes.	RSE et Chef projet	Immédiatement/ Continue
Réaliser des analyses comparées sur la base d'indicateurs différenciés par sexe et par catégorie sociales sur le niveau de production, sur les rendements, l'évolution des chiffres d'affaires afin de permettre l'appréciation de l'effet induit par les actions du projet sur les cibles prioritaires que sont les femmes et les jeunes	URA, RSE- responsables composantes, Chef projet, RSE	Immédiatement/ Continue
Réorienter l'intervention des structures d'interface vers le renforcement de la viabilité économique et social des MPE et G/AGR, principalement les femmes et les jeunes après une réévaluation systématique de leur niveau de maturité.	OPP, GEL, et URA	Immédiatement/ Continue

## Suivi-Evaluation

84. **Base de données.** La mission note que la Base de Données du ProCaR présente une bonne architecture et un bon arrimage avec le système de suivi évaluation du MAEP. Elle permet en outre de sortir des tableaux analytiques très intéressants susceptibles d'aider à la prise de décision. Toutefois, le problème de sa fonctionnalité et de la fiabilité des données subsiste. En effet, il est observé un grand retard dans l'enregistrement des données collectées sur les micro projets dans la base de données, malgré la formation de l'ensemble des utilisateurs. Le taux de réalisation se fixe à 27%. Pour accélérer la saisie et davantage familiariser les OPP/GEL- Nord avec les opérations de la base de données, il a été convenu d'organiser avant le 15 juillet 2015, un atelier « saisie formation » pour les agent des OPP/GEL Nord. Cet atelier sera animé par le concepteur du logiciel et comprendra deux représentants de chaque OPP. Par ailleurs, le problème de l'hébergement et de sécurisation de la base de données, de même que celui de l'établissement de liens automatiques pour renseigner le niveau d'avancement du cadre de résultats du COSOP en fonction des résultats des projets du ProCaR, restent d'actualité.

85. Les échanges de la mission avec les cadres du ProCaR, le Cabinet informatique ASH GROUP, INTERNATIONAL, concepteur de la Base de données, et les utilisateurs, principalement, les opérateurs prestataires, ont fait ressortir des difficultés qui ont déjà fait l'objet d'une séance de travail au niveau du ProCaR et des approches de solutions ont été trouvées et mises en œuvre. Cependant, des ajustements sont encore nécessaires. A cet effet, celui - ci a posé le problème de l'extension du contrat qui le lie au ProCaR, vu que celui – ci est arrivé à échéance depuis fort longtemps et que les activités exécutées sont largement au-delà du contenu du contrat.

86. Le logiciel permet de générer les résultats d'exploitation des micro projets. Certains résultats générés ont été consultés par la mission et ont permis d'identifier des dysfonctionnements liés à l'intégration des charges d'exploitation réelles de certains MER/AGR, donc une incohérence entre les données consignées dans les cahiers de gestion et celles contenues dans les comptes d'exploitation enregistrés dans la Base. Ce qui ne donne pas une idée réelle ni de la marge brute, ni de la valeur ajoutée. D'où l'urgence de corriger et d'harmoniser les comptes d'exploitation.

87. **Enquêtes de référence et cadre logique.** L'étude d'impact SYGRI commune au PACER et au PAPSFRRA a été finalement réalisée en avril 2014 et le rapport validé. Il en est de même pour l'étude de référence socio-économique du PACER qui a été validée en novembre 2014. D'où l'impossibilité d'apprécier l'évolution des effets et impacts du projet. Les deux études planifiées dans le PTBA 2014 (mesure des effets du PACER et impacts des infrastructures rurales construites) n'ont pas été

réalisées, toutes choses utiles à l'élaboration du rapport d'achèvement du PACER. Les dispositions sont en cours pour la réalisation de l'étude relative aux infrastructures.

88. L'examen du Cadre Logique actualisé à fin mai 2015 révèle un progrès en termes de renseignement des indicateurs SYGRI. Cependant, certains indicateurs d'effets et d'impacts restent non renseignés notamment ceux relatifs au renforcement de la structuration et les capacités des organisations professionnelles agricoles et extra-agricoles et l'amélioration des performances techniques et économiques des MPE et des AGR agricoles ou extra agricoles (Effet 1) en raison de la non - réalisation des études nécessaires à cet effet. En revanche, ceux liés à la facilitation de l'accès des MPE et des AGR agricoles ou extra agricoles au financement (Effet 2) sont non seulement renseignés mais ont dépassé la cible : 76,68% contre 70% pour l'indicateur « Les IF / IMF ont participé au mécanisme de financement à hauteur de 70% des besoins de crédit des promoteurs à la fin du PACER » et 72,83% contre 60% pour l'indicateur « Au moins 60% des promoteurs de microprojets ont leurs besoins de crédit satisfaits ». Il en est de même pour ceux de l'Effet 3 « Améliorer l'accès aux infrastructures d'appui à la production et à la mise en marché » mais le niveau d'atteinte reste très faible (48% pour les bas-fonds aménagés et effectivement exploités et 32% pour le nombre de producteurs exploitant les bas-fonds aménagés). S'agissant des indicateurs de résultats, leur niveau de réalisation est globalement faible à l'exception de l'indicateur « 400 MPE et 200 AGR ont reçu un appui à la formulation de microprojets approuvés » qui affiche un taux de réalisation de 66% (398 contre 600) et des 6523,30 m<sup>2</sup> d'infrastructures marchandes réalisées contre les 6 494 prévus d'ici la fin du projet.

89. **Autres outils de suivi-évaluation.** Deux outils sont en cours de mise place ou envisagés. Il s'agit de : (i) la mise en place d'un système d'information géographique visant à compléter les données du suivi et évaluation par une visualisation des principales activités et réalisations du ProCAR. L'ANO du FIDA est donné et les travaux devraient démarrer incessamment. Quant à l'acquisition du logiciel ARGIS devant permettre de réaliser des activités de cartographie, elle est devenue effective et le logiciel a été finalement installé en novembre 2014 sur l'ordinateur du Responsable du Suivi – Evaluation ; (ii) la production d'articles et de films documentaires en vue de documenter et mettre en exergue des cas de succès qui méritent d'être portés à la connaissance du public en vue d'une réplique par d'autres acteurs. A titre d'illustration, les cas de Monsieur Bossou Arouna de Malanville, Dame Elisabeth AKPEYEKPO de Ouinhi et la CVPV de Sinanwongourou peuvent être cités. Il importe que le ProCaR valorise ses actions.

90. **Préparation du rapport d'achèvement du PACER.** Dans le cadre de la préparation du rapport d'achèvement du PACER et pour bien documenter les changements intervenus, il a été convenu avec la coordination du ProCAR, de conduire les études suivantes : (i) enquête sur les indicateurs SYGRI ; (ii) analyse de la pertinence, de l'efficacité et de l'efficience du ProCAR comme programme fédérateur des interventions du FIDA au Bénin dans l'exécution des différents projets ; (iii) analyse de l'efficacité du dispositif d'appui/encadrement apporté aux promoteurs du PACER par les différents partenaires opérationnels et stratégiques dans la mise en œuvre de leurs activités ; (vi) étude des effets et impacts induits et la durabilité : (a) des acquis des MPE/AGR en termes de viabilité économique et financière ; et (ii) de contribution des infrastructures réalisées (bas-fonds, infrastructures marchandes) à l'atteinte des objectifs du projet notamment sur le public cible.

91. **Communication et gestion de savoirs.** Le responsable de la gestion des savoirs et de la communication (RGSC) a élaboré une stratégie de communication et de gestion des savoirs pour le PACER et le PAPSFRASS assorti d'un plan d'action. Cette stratégie qui a été validée par le ProCaR, a été en mars 2015, soumise au spécialiste de la gestion des savoirs et de la communication du FIDA qui l'a amendée. Au titre des activités, un logo a été créé pour le ProCaR et il est envisagé entre autres: i) une revue ProCaR à parution semestrielle ; ii) la rédaction et la diffusion de plusieurs articles sur les micro projets à succès ; iii) la sélection des radios rurales devant diffuser les informations quant aux activités du ProCaR dans la zone cible (au total, 24 émissions et 48 diffusions) ; iv) une convention avec la Cellule de Communication du MAEP pour la réalisation d'un film documentaire et plusieurs émissions télévisées. Ces documents ont été soumis au FIDA qui a jugé les activités trop coûteuses et trop nombreuses. Aussi, a - t - il recommandé de les rationaliser en se concentrant

pour plus d'impact, sur un nombre limité d'activités clés de communication par an, comme par exemple une émission bilan sur un thème/filière spécifique ou une émission/débat sur les résultats de recherche financés par le PACER. La mission reconduit cette recommandation.

92. Le responsable devra donc développer davantage la partie relative à la gestion des savoirs et établisse des relations de travail étroites avec la Cellule de Suivi – Evaluation en vue de mettre en exergue les innovations et les cas de succès. A cet effet, il importe que soient définis clairement les critères de détermination des « success stories ».

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
<b>Base de données du ProCaR</b>		
Déterminer le site d'hébergement de la base de données et l'installer	CoordProCaR, FIDA	Fin septembre 2015
Organiser une formation de remise à niveau des OPP et URA et la saisie de toutes les données techniques, économiques et financières de tous les microprojets restants dans la base de données (comptes d'exploitation harmonisés intégrant toutes les charges d'exploitation)	CSE, RAF	Fin juillet 2015
Procéder à la mise à jour régulière de la base de données	CSE	Continue
Responsabiliser les URA pour la validation des données enregistrées dans la base de données avant leur transmission au CSE	Coord. ProCaR	Continue
Solliciter l'appui du consultant ayant réalisé la mission de revue à mi – parcours du COSOP pour s'assurer que les liens sont établis entre les différents projets du ProCaR et le Cadre de gestion des résultats du COSOP.	Coord/ProCaR, FIDA	Fin juillet 2015
<b>Cadre logique et études</b>		
Surseoir à l'étude sur les effets des infrastructures et réaliser une ou deux études nécessaires pour renseigner les indicateurs d'effets et d'impacts du cadre logique (thèmes à préciser) et renseigner tous les indicateurs du Cadre Logique.	CSE	Fin octobre 2015
Informier et sensibiliser dès maintenant les parties prenantes du PACER sur les questions d'évaluation de la performance qui seront posées lors de la mission d'achèvement du projet. Préparer les outils et collecter les données nécessaires pour pouvoir y répondre.	CSE	Fin septembre 2015
<b>Communication et gestion des savoirs</b>		
Rationaliser les activités de communication en tenant compte des disponibilités budgétaires et soumettre le budget au FIDA.	RGSC	Immédiatement
Etablir des relations de travail plus étroites avec la Cellule de Suivi - Evaluation en vue de valoriser les innovations, les bonnes pratiques et les cas de succès pour une mise à échelle (articles ou films documentaires). Définir à cet effet, les critères de détermination des « success stories ».	RGSC	Continue
<b>Etudes</b>		
Réaliser les études sur : (i) indicateurs SYGRI ; (ii) analyse de la pertinence, de l'efficacité et de l'efficience du ProCAR comme programme fédérateur des interventions du FIDA au Bénin ; (iii) analyse de l'efficacité du dispositif d'appui/encadrement apporté aux promoteurs du PACER ; (iv) étude des effets et impacts induits et la durabilité : (a) des acquis des MPE/AGR en termes de viabilité économique et financière ; et (ii) de contribution des infrastructures réalisées (bas-fonds, infrastructures marchandes) à l'atteinte des objectifs du projet notamment sur le public cible.	C/ProCAR/PACER/RSE	A partir de sept 2015

### Coordination

93. Tout le personnel du Programme cadre (ProCaR) est en place et opérationnel depuis 2014. Le recrutement des deux chefs de projet (PACER et PAPSFRA) a permis de mieux définir les rôles et responsabilités au niveau du management du Programme. Le Coordonnateur s'occupe de dialogue et des relations avec les institutions partenaires tandis que les chefs de projets sont responsables des actions opérationnelles en relation avec les URA et les prestataires de services. Le RAF, la responsable de passation des marchés, le Responsable suivi-évaluation et son assistant, le Responsable Gestion des savoirs et communication sont en place, et couvrent les activités transversales communes aux deux projets.

94. Les tensions de trésorerie que connaissait le ProCAR ont été allégées depuis la dernière réallocation budgétaire et le relèvement du niveau du compte désigné. Les projets s'organisent

maintenant mieux et couvrent plus facilement les besoins de fonctionnement, de paiement des salaires, des contrats des opérateurs, etc. Il faut cependant signaler que cette accalmie ne sera plus que de courte durée vu les niveaux de décaissement actuels (96,72% pour la catégorie VII-salaires et 94,71% pour la catégorie VIII-fonctionnement). Il faut aussi signaler qu'après une récente réallocation des fonds du prêt et à 18 mois de la date d'achèvement du Projet, cette situation reste préoccupante et laisse entrevoir une impossibilité de couvrir désormais des dépenses essentielles du projet. Au vu de cette situation, la mise en oeuvre du projet ne se pose plus simplement en termes de possibilités ou non de financer des MiP mais plutôt de comment financer son « métabolisme de base ».

95. Au vu de cette situation, un arrêt-réflexion urgent et une prise de décision de gestion ont été jugés indispensables. La réflexion a abouti à la décision de recadrer le projet et de focaliser les ressources résiduelles, les efforts et l'encadrement sur la consolidation des acquis. Les mesures suivantes ont alors été prises : (i) sélectionner 80 MPE porteuses de succès qui seraient à consolider d'ici la fin du projet (7 juillet au plus tard); (ii) financer 15 MiP de jeunes du projet PPEA et 15 MiP de jeunes du PACER sous la condition d'une assurance de viabilité de ces MiP ( sélection des MiP, le 7 juillet au plus tard); (iii) garantir un accompagnement technique différencié en faveur des MPE/AGR non retenues dans le programme de consolidation ; (iv) adapter conséquemment le dispositif d'encadrement par une révision des contrats des OPP/GEL/CARDER ; (v) limiter les conventions avec les partenaires stratégiques à ceux utiles et réellement indispensables (LEM par exemple); (vi) transférer les contrat des OPS au PAPSFRA ; (vii) réduire la masse salariale et les charges de fonctionnement du Projet ; (viii) identifier et rapatrier au PACER les ressources financières du projet versées au FNM (et non encore utilisées), (ix) reconstituer le fonds intrants détenu par les consortia, etc). Afin de faire des économies sur les dépenses non essentielles: (i) conserver l'ensemble du personnel du PACER jusqu'au 31 décembre 2015 et à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2016, (ii) réduire à un cadre et un chauffeur le personnel des URA ; (iv) interrompre les contrats du responsable de la composante infrastructures (l'ensemble de son programme aura été exécuté) et celui du responsable de la composante développement des filières (à cause du recentrage sur un nombre limité de MPE dont la supervision sera assurée par le Chef du PACER) ; (v) recourir en fonction des besoins, et sur la base de TDR et budgets approuvés par le FIDA, à des prestations de consultants y compris parmi le personnel libéré par le projet ; (vii) réviser conséquemment le PTBA 2015 (à soumettre à l'ANO du FIDA au plus tard le 31 août 2015) et préparer un PTBA 2016 d'austérité et le PTBA de clôture de 2017 (à soumettre tous deux au FIDA, avant le 31 décembre 2015). Les PTBA 2015 et 2016 devront être sous – tendus par un plan de décaissement prévisionnel et un plan de recouvrement de l'avance de démarrage. ils devront par ailleurs, inclure les dépenses de clôture qui comprennent les coûts: i) de la mission d'achèvement; ii) de l'audit de clôture ; iii) des études et enquêtes essentielles à l'achèvement. Le PTBA devra être soumis au FIDA, le 31 août au plus tard. Pour conduire toutes ces activités, le PACER serait appuyé par Madame Ozelokonon et M Toikanon, les deux consultants qui ont participé à la mission de supervision à raison d'une semaine par mois durant la période de juillet à décembre 2015.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Sélectionner des actions essentielles à soutenir en vue de la préparation du PTBA d'achèvement comprenant (PTBA 2015 allégé et les PTBA 2016 et 2017) : <b>mettre en œuvre toutes les décisions/recommandations du paragraphe 95 ci-haut</b>	C/PACER	juillet 2015
Préparer un PTBA d'achèvement comportant deux parties : 2015 (juillet à décembre) et 2016 (janvier à décembre), sous tendu par un plan de décaissement prévisionnel et un plan de recouvrement, et incluant le cout de clôture (mission d'achèvement, audit de clôture et études/enquêtes)	C/PACER	Juillet 2015
Soumettre ce PTBA à l'approbation du FIDA	C/ProCAR/PACER	31 août 2015 au plus tard

## F. Aspects fiduciaires

96. **Gestion financière.** Les opérations de gestion du PACER sont conduites normalement dans le cadre du PROCAR. Ainsi, les états financiers 2014 ont été transmis au FIDA le 17/03/2015. Le rapport provisoire de l'audit des comptes 2014 a été mis à la disposition de l'UCP le 17/06/15 et le rapport définitif sera envoyé au FIDA au plus tard le 25/06/15. Par ailleurs, la comptabilité 2015 est à jour à fin mai, permettant ainsi, de rendre disponibles toutes les situations de gestion nécessaires à la présente revue des aspects fiduciaires, sur la base des données administratives, financières et comptables qui ne présentent pas de distorsions pouvant remettre en question la fiabilité des informations fournies. Au plan des performances opérationnelles, le taux de décaissement réel est de 79,62%, ce qui est satisfaisant avec un taux moyen d'exécution des PTBA sur la période 2010/2014 de 75%.

97. **Système de gestion.** La gestion financière et comptable est effectuée à l'aide du logiciel de gestion "Success" qui permet, entre autres, d'assurer la génération automatique des DRF.

98. **Immobilisations.** Les inventaires de clôture des comptes ont été réalisés en décembre au niveau de l'UCP et des URA. Les procès verbaux sont disponibles. Le rapprochement des éléments physiques avec les données comptables, effectué au cours de l'arrêt des comptes, n'indique pas de distorsion particulière relative à la consistance des immobilisations.

99. **Gestion du personnel.** L'effectif du personnel du PACER est de 33 employés dont 15/UCP (05 cadres et 10 agents d'exécution) 18/URA (06 cadres, 03 agents d'appui et 09 agents d'exécution). Le personnel du PROCAR est pris en charge par le PAPSFRA. La couverture médicale et pharmaceutique, à 80%, est assurée à travers une police d'assurance maladie payée sur les fonds du Projet. En matière d'évaluation, les performances du personnel sont évaluées trimestriellement conformément aux dispositions du manuel de procédures. Le rapport d'évaluation du premier trimestre 2015 est disponible. Les recommandations de la dernière mission de supervision de novembre 2014 relatives aux ressources humaines ont été mises en œuvre, à l'exception de l'harmonisation des barèmes liés à la gestion des performances entre le contrat de travail et la note de service administrative.

### Gestion financière et décaissements

100. Annotations: Fournir un aperçu des conclusions de la mission concernant les aspects fiduciaires qui seront notés dans la section B1 de l'appendice 1 (la liste exhaustive des dispositions de l'accord de prêt et l'examen détaillé de l'application de chacune d'elles doivent être présentés séparément dans l'appendice 6).

101. **Programme de Travail et Budget Annuels 2015.** Le PTBA 2015 a été transmis au FIDA en première soumission le 02/03/15 puis le 27/03/15 avec une non objection à la même date. Il se chiffre (en milliers) à 2 934 237 FCFA dont : 2 296 152 FCFA/FIDA (78,25%) ; 78 930 FCFA/Etat (2,70%) ; 122 180 FCFA/Bénéficiaires (4,16%) et 436 975 FCFA/IMF (14,89%). Au 31/05/15, le montant total exécuté est de 1 360 379 milliers FCFA, soit un taux d'exécution de 46,36% et des taux par bailleur de : 47,29%/FIDA ; 44,49%/Etat ; 109,83%/Bénéficiaires et 24,09%/IMF. Les taux de réalisation des composantes sont de : 44,35%/C1 ; 99,19%/C2 et 34,59%/C3. En matière de performance d'exécution budgétaire, les taux enregistrés sur la période sont de : 52%/2011 ; 50%/2012 ; 113%/2013 ; 74%/2014, pour un taux moyen d'exécution de 76%.

102. **Déboursements/bailleurs.** Le coût total (en milliers) du programme dans le DCP, hors BOAD, est de 35 180 USD dont : 17 924 USD/prêt/don FIDA ; 4 388 USD/Etat ; 2 931 USD/Bénéficiaires et 9 937 USD/IMF. Au 31/05/2015, le montant total réalisé est de 16 393 milliers de USD, soit un taux d'exécution global de 46,60%. Les déboursements (en milliers) ainsi que les taux de réalisation par bailleur sont respectivement de : prêt/don FIDA /14 298, 01 USD (79,77%) ; Etat/570,83 USD (13,01%) ; Bénéficiaires/778,84 USD (26,57%) ; IMF/ 745,37 USD (7,50%). En ce qui concerne les

composantes, les résultats se présentent comme suit (en milliers) : 10 007,53 USD /composante 1 (39,21%) ; 2 450,08USD/composante 2 (42,30%) et 3 935,42 USD/composante 3 (101,87%).

103. **Décaissements FIDA.** Au 31/05/2015, les décaissements réels à la DRF n° 48 totalisent un montant de 4 777 391,59 DTS sur une dotation initiale de six millions de DTS, soit un taux de décaissement réel de 79,62%, ce qui est « satisfaisant » au regard de l'appréciation des Profils de Décaissement par type de Projet du FIDA (PDP). Avec la prise en compte des DRF n° 49 de 516 642 255 FCFA/305 086,28 DTS, en instance de paiement au FIDA et n° 50 de 405 392 934 FCFA/238 860,20 DTS, en préparation à l'UCP, le taux de décaissement sera de 88,69%. A titre de rappel, une réallocation des fonds du prêt/don, effectuée en janvier 2015, a notamment doté de ressources supplémentaires les catégories VII "salaires" et VIII "entretien et fonctionnement". Actuellement le taux de décaissement réel de chacune de ces catégories est de 87% (DRF n°48). En prenant en compte les DRF 49 en instance au FIDA et 50 en préparation (y compris les salaires d'avril et de mai 2015), ce taux va atteindre respectivement, 96,72% pour la catégorie VII et 94,71% pour la catégorie VIII. Après une récente réallocation des fonds du prêt et à dix huit (18) mois de la date d'achèvement du Projet, cette situation reste préoccupante.

104. **Compte désigné/FIDA.** Le rapprochement du compte spécial au 31/05/2015 met en évidence un montant reconstitué de 1 603 595 980 FCFA pour une avance initiale 1 600 000 000 FCFA, soit un écart en plus dans le compte de 3 595 980 FCFA (0,22%/CS) correspondant : i) au solde de la DRF n° 48 à payer par le FIDA, de +897 954 FCFA ; ii) aux chèques en circulation non encore encaissés par les bénéficiaires, de -4 493 934 FCFA. Les soldes du compte spécial et de caisse se chiffrent à 624 160 363 FCFA (39,01%/CS). Le montant de la DRF en instance de paiement au FIDA est de 516 642 255 FCFA (32,29%/CS) et celui de la DRF en préparation à l'UCP est de 405 392 934 FCFA (25,34%/CS). Les montants prélevés du compte désigné et en cours de justification se chiffrent à 60 369 507 FCFA (3,77%/CS) et les intérêts créditeurs à extourner du compte sont de 2 969 079 FCFA (0,19%/CS). A la DRF n° 50 en préparation, les soldes des comptes de prêt et de don vont totaliser un montant de 1 357 323,88 DTS, soit environ 1 149 249 794 FCFA (au taux de 1 DTS égal à 846,715 FCFA) à comparer à l'avance initiale de 1 600 000 000 FCFA, portée seulement à ce niveau en février 2015. Au regard de ce qui précède, l'UCP devra élaborer, avant le 31/08/15, un plan de récupération de l'avance initiale, accompagnée d'un plan de décaissements prévisionnels, sur la base du PTBA 2015 réaménagé pour la période juillet/août et des prévisions du PTBA d'achèvement 2016, prenant en compte les dépenses de la période de clôture (janvier/juin 2017).

105. **Trésorerie disponible.** Au 31/05/2015, les disponibles en banques/caisses s'élèvent à 624 160 363 FCFA dont : 461 209 214 FCFA/CS/BCEAO ; 160 443 981 FCFA/CS/BOA ; 760 598 FCFA/Compte/Guichet A ; 542 305 FCFA/Caisse/UCP et 1 204 265 FCFA/Caisse/URA. A la même date, le montant dû aux organismes sociaux (CNSS et IPTS) est de 8 667 975 FCFA.

106. **Financement de la contrepartie.** Les prévisions en matière de contrepartie sur la durée de mise en œuvre du Projet 4 388 000 USD dont 2 245 040 USD/taxes et 1 842 960 USD/numéraire. A cet égard, sur les prévisions des PTBA 2011 à 2015 un montant total de 558 352 200 FCFA a été budgétisé pour la contrepartie en numéraire (celle sous forme de taxes n'a pas été prévue). Au 31/05/2015, 350 700 328 FCFA ont été réalisés (dont 40 773 864 FCFA de taxes), soit 62,81% des prévisions inscrites dans les PTBA. Ces réalisations représentent 13,01% de la contrepartie totale prévue pour la mise en œuvre du Projet et 27,37% de celle exprimée en numéraire. Globalement, la mission est d'avis que la contrepartie/taxes n'est pas comptabilisée de façon optimale et qu'il est opportun de la recenser exhaustivement et de procéder à une régularisation comptable avant l'achèvement du Projet. Au titre de la contrepartie 2015, 105 millions ont été inscrits à payer trimestriellement. A date, les montants relatifs aux deux premiers trimestres de l'année (52,5millions) ne sont pas encore engagés. L'UCP est invitée à assurer un suivi de proximité pour que ces dotations soient effectivement disponibles dans le SIGFIP.



107. **Financement des microprojets.** Au 31/05/15, le montant total financé est de 1 654 412 315 FCFA dont : i) 722 067 860 FCFA à travers le fonds (43,64%) ; ii) 474 419 052 FCFA des bénéficiaires (28,68%) ; iii) 457 925 403 FCFA des SFD (27,68%). A titre informatif, le taux d'exécution de la catégorie IV "fonds d'appui aux filières" à la DRF n° 48 est de 62% sur le prêt et le don, avec un solde résiduel total prêt/don de 884 568,38 DTS. En tenant compte des financements déjà effectués et contenus dans les DRF prêt/don n° 49 en instance au FIDA (120 667 666 FCFA/142 512,73 DTS) et n° 50 en préparation à l'UCP (105 931 079 FCFA/125 108,31 DTS), le nouveau solde prêt/don sera d'environ 616 947,35 DTS, soit environ 522 378 571 FCFA. Actuellement, les dossiers de financement finalisés et en attente de virement se chiffrent à 243 565 616 FCFA/287 659,50 DTS.

108. **Contribution des Bénéficiaires.** Elle est estimée en milliers à 2 931 USD sur la durée d'exécution du Projet dont : 433 USD/aménagements et infrastructures et 2 498 USD/fonds d'appui aux filières. Au 31/05/15, le montant total réalisé est de 478 496 milliers de FCFA, soit 778, 85 USD dont 474 419/FCFA/772,21 USD au titre des microprojets (99,15%) et 4 077 FCFA/6,64/ USD pour les travaux (0,85%). Ces résultats représentent : 26, 57% de la contribution totale attendue ; 1,53% de celle des travaux et 30,91% pour les microprojets. Le niveau de contribution pour les travaux, peu indicatif, met en évidence des difficultés éventuelles de collecte et de comptabilisation de la dite contribution qu'il faudra tenter, si possible, de régulariser avant l'achèvement du Projet, sous l'éclairage des dispositions prises lors de la revue à mis parcours.

#### **Dispositions de l'Accord de financement**

109. **Passation des marchés.** Les outils de gestion du processus de passation des marchés/contractualisation sont disponibles et à jour notamment le registre des contrats, le registre des conventions, le tableau de suivi de l'exécution physique et financière des contrats/conventions en cours. En outre, la base de données des fournisseurs/prestataires créée, en 2014 suite à une demande de manifestation d'intérêts, est en cours d'actualisation. Par ailleurs, l'examen de la mise en œuvre du PPM 2015, hors conventions, met en évidence des niveaux de réalisation physique/financière de : i) 85,71%/55,58% pour les travaux ; ii) 72,72%/51,72% pour les services de consultants et iii) 30%/62,94% pour les biens/fournitures. Pour la bonne règle, six marchés de travaux signés en 2015 (192 329 226 FCFA) dont quatre appels d'offres ouverts (150 465 226 FCFA) et deux appels d'offres restreints (41 864 000 FCFA) ainsi que deux contrats de travaux de 2014, en cours d'exécution (14 576 202 FCFA), ont été passés en revue. Les dossiers sont bien ordonnés avec un classement exhaustif des éléments de justification (lettres d'invitation et avis, DAO, ANO, PV d'ouverture des plis, d'analyse des offres et d'attribution, PV de négociation, contrats enregistrés, notifications, PV de remise de sites etc.). La mission note par ailleurs et avec satisfaction que l'essentiel des recommandations formulées à travers les plans d'action des différentes missions d'appui au ProCaR en passation des marchés ont été suivies d'effets. Elle constate également une bonne application des dispositions de l'accord de prêt et de la réglementation nationale en matière de passation des marchés. De même, elle observe une bonne application des dispositions contractuelles en matière de cautionnement. La mission se félicite de cet état de fait et encourage le projet à poursuivre dans ce sens. L'appréciation du travail réalisé au niveau de la passation des marchés reste sur une note positive.

110. **Protocoles et conventions.** Les sept conventions signées en 2014 (719 193 480 FCFA) et reportées en 2015 ont un taux de décaissement de 36,12%. Sur les dix prévues en 2015 d'un montant total de 196 600 000 FCFA, une est signée, à date pour 20 965 000 FCFA

111. **Etat certifiés des dépenses.** La revue des ECD a été effectuée sur la base de la DRF n° 48 en fonction du seuil unique de 35 000 USD applicable à toutes les catégories de dépenses. Ainsi 91 éléments sur 299 ont été passés en revue. Globalement, les dossiers de règlement sont facilement accessibles et bien classés. Le processus de contrôle est suffisamment opérationnel. Cependant, les actions d'amélioration suivantes sont à mettre en œuvre : i) assurer une certification régulière des factures et autres pièces de dépenses par une mention écrite ou par un cachet avec signature ; ii) joindre les bordereaux de remises de chèques émargés avec cachet pour les personnes morales ; iii) renseigner systématiquement le numéro et la date de la convention pour les microprojets

; iv) joindre les DA et le tableau de comparaison des trois fournisseurs/prestataires lorsque cela est requis. En ce qui concerne les missions, les éléments essentiels de la documentation sont disponibles (ordres de mission et TDR, budgets et demandes de fonds 80%, décomptes 20% et rapports). Néanmoins, il faudra faire établir les demandes de fonds par les concernés et non par l'assistant administratif et respecter également les délais de remise des rapports et ce, conformément aux dispositions du manuel de procédures. En effet, dans une très large mesure, les délais de remise de rapports recensés au niveau de l'échantillon dépassent très largement celui de sept (07) jours du manuel qui est d'ailleurs hors normes (en général 3/4 jours date de retour de mission).

### Comptabilité, Audit et Supervision

112. **Comptabilité 2014 et 2015.** Les états financiers de l'exercice 2014 (bilan et TER) et leurs annexes (reconstitution du compte spécial, balance générale, registre des DRF/DPD, suivi budgétaire et immobilisations) ont été transmis au FIDA dans les délais requis. La comptabilité de 2015 est à jour au 31/05/15 et les extrants vérifiables ont été rendus disponibles notamment les grands livres (général et analytique) ainsi que les balances. Les rapprochements bancaires mensuels du compte spécial ne comportent que les écritures en suspens du mois mai. Ces rapprochements, élaborés par le Comptable et validés par le RAF, devront être soumis au Coordonnateur de même que les reconstitutions du compte spécial qui sont actuellement élaborées mensuellement. Concernant les opérations de la caisse de menues dépenses, elles devront être en adéquation avec le manuel de procédures notamment en matière de plafond, de dépense maximale et de seuil de réapprovisionnement. Enfin l'alimentation de fonds des URA et la justification des ressources mises à disposition, n'appellent pas d'observation particulière en matière de respect des procédures.

113. **Audit des comptes 2014.** L'audit des comptes de 2014 a été effectué du 12/05 au 05/06. Au regard du rapport provisoire transmis au Projet (hors contrôle interne) le 17/06/15, les états financiers ont été certifiés sans réserve de même que la gestion des comptes spéciaux. Les recommandations en matière de revue du contrôle interne sont déjà en cours de mise en œuvre à l'exception de l'absence d'un plan de formation du personnel et de la prise en charge totale de l'effectif du PROCAR par la PAPSFRA.

114. **Suivi/Supervision.** Le niveau de mise en œuvre des recommandations en matière fiduciaire de la dernière mission de supervision et de la revue à mi-parcours est satisfaisant. Il reste à mettre en œuvre : i) la commission élargie au Point Focal pour statuer sur le financement du PROCAR; ii) harmoniser les barèmes liés à la gestion des performances du personnel.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Systématiser la contractualisation avec l'un de ces deux partenaires en début d'année pour leur permettre d'être opérationnels et assurer au projet un suivi et une supervision effective des travaux sur le terrain	C/PACER/URA/RPM	Sept 2015
Réorganiser l'archivage des dossiers et le concentrer à un seul et même endroit facilement accessible pour les besoins d'audit et/ou de supervision et, mettre à la disposition de la RPM un local pour l'archivage des dossiers de passation des marchés.	Coordonnateur ProCaR RAF	Dès Juillet 2015
Finaliser la DRF 50 et transmettre au FIDA	Comptable/RAF	31-07-2015
Statuer sur la situation des catégories 7 et 8 dont les taux de décaissement vont envisager à la DRF 50 respectivement 96,72%et 94,71%	Procar/FIDA	31-07-2015
Représenter sur la DRF 50 le solde de la DRF 48 de 897 954 FCFA pour paiement	Comptable/RAF	31-07-2015
Préparer et soumettre un plan de récupération de l'avance initiale sur la base des orientations indiquée	Equipe Programme du	31-08-15
Apurer le montant dû aux organismes sociaux (CNSS IPTS)de 8 667 975 FCFA	Comptable/RAF	31/07/2015
Procéder au recensement exhaustif de la contrepartie/taxes et régulariser en comptabilité avant l'achèvement du Projet	Comptable/RAF	31-12-2015
Assurer un suivi de proximité pour que les dotations au titre de la contrepartie des deux premiers trimestres de l'année 2015 soient disponibles dans le SIGFIP.	Coordo/RAF	31-08-15

Analyser et régulariser éventuellement la contribution des bénéficiaires sur les travaux d'aménagement et d'infrastructure, jusque là peu significative	ChP/RI/RAF	30-09-2015
Prendre en compte les améliorations proposées pour conforter la gestion des ECD	Comptable/RAF	Pour Mémoire
Transmettre le rapport définitif de l'audit des comptes 2014	Coordo/RAF	25-06-2015
Mettre en œuvre les deux recommandations restantes en matière fiduciaire de la dernière mission de supervision : i) élargir la commission devant statuer sur le financement du PROCAR au Point focal ; ii) harmoniser les barèmes liés à la gestion des performances du personnel avec le contrat de travail et la note de service administrative.	Coordo/RAF	31-08-2015

## G. Durabilité

127. Les éléments de durabilité décrits dans le dernier rapport de supervision restent valables et sont reconduits par la présente mission.

128. **Formation et appui-conseil.** Cette fonction est assurée par les prestataires de services privés (OPP, GEL, OPS-FR, Songhaï, cabinets de formation, etc.) les prestataires publics (CARDER, etc.) et par le projet (UCP, URA). Pour assurer la pérennisation de cette fonction et prendre en compte les évolutions de besoins en formation et appui-conseil des bénéficiaires selon leur niveau de développement, il importe dès aujourd'hui de préparer les bénéficiaires à ce mode de fonctionnement. Ainsi, il est recommandé de: (i) inscrire les ressources nécessaires au paiement de cette prestation dans les comptes d'exploitation (prévisionnel et de réalisation); (ii) mettre à disposition des groupes cibles un registre des différents prestataires de services par zone d'intervention; (iii) préparer les bénéficiaires et les prestataires à la contractualisation de leur relation (incluant la nature des services, les grilles tarifaires et les modalités d'évaluation par le bénéficiaire de la prestation ou du service) et (iii) encourager les GEL et toutes autres initiatives de mise en place de services appui-conseil payant à coût réduit aux promoteurs de micro-projets.

129. **Approvisionnement en engrais et semences certifiées.** A ce jour la stratégie préconisée, mais pas encore mise en place, vise à pérenniser un mécanisme d'accès aux engrais des petits producteurs plutôt que de se focaliser sur la fonction d'approvisionnement en engrais et semences certifiées via les consortia. Ce mécanisme peut évoluer selon l'environnement politique, économique et social mais doit prendre en compte le désengagement progressif du projet. La stratégie de pérennisation en cours de préparation met l'accent le recouvrement du fonds de roulement constitué en impliquant les structures pérennes. La mission recommande par ailleurs l'institutionnalisation de l'approche consortium par le ProCaR après une analyse des forces et des faiblesses des expériences soutenues dans le PACER.

130. **Viabilité de l'appui du PACER (et même du PADER) à la sous-filière semencière.** Avec le désengagement de la SONAPRA du rachat des semences certifiées, il importe de faciliter la réflexion quant à la recherche de nouveaux débouchés, soit de nouveaux circuits de commercialisation et de diffusion des semences produites avec les multiplicateurs formés, (producteurs individuels ou en groupement), notamment pour les semences de riz et soja. L'accès aux semences de base devrait également être garanti, notamment pour le soja et les cultures maraîchères, afin d'augmenter les rendements, booster la production et améliorer la qualité des produits.

131. **Viabilité du réseau ASF et financement durable des entreprises agricoles.** L'accès durable des promoteurs à des services et produits financiers adaptés reste une condition importante pour l'émergence et le développement des activités des MPE et G/AGR après l'achèvement du PACER. Trois éléments contribueront à cela: i) l'obtention prochaine de l'agrément pour l'ASF Bénin, sa professionnalisation et son accès aux diverses opportunités de refinancement disponibles sur le marché; ii) la signature par les SFD refinancés d'un engagement à financer à leur tour les besoins de crédit des promoteurs des projets FIDA au Bénin ; iii) l'élaboration d'un mécanisme par le ProCaR mettant en lien ces derniers avec les IF soutenus par le PAPSFRA.

132. **Durabilité de la stratégie de ciblage, genre et inclusion des jeunes.** Avec sa stratégie globale de financement de MiP, le PACER a contribué : i) à la promotion durable des micro-

entreprises, ii) à l'amélioration de leur productivité, iii) à la création d'emploi durable au niveau local et iv) au renforcement du pouvoir économique des promoteurs financés. A travers le mode de financement tripartite, le projet a amené les promoteurs par devenir petit à petit de véritables acteurs sociaux, capables de rechercher des sources de financement complémentaire et de développer des visions d'avenir pour l'amélioration de leurs conditions de vie. Le mécanisme de ciblage géographique basé sur des quotas de MiP à financer par zone d'URA et la décision de financer des microprojets des jeunes du PPEA sont des faits porteurs qui renforcent le ciblage des plus vulnérables en de bénéficier de l'appui du projet.

Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
Finaliser de manière participative la stratégie de désengagement progressif du projet de l'approvisionnement en intrants.	Chef projet PACER	31 janvier 2015
Elaborer la stratégie de désengagement des OPS-FR.	PAPSFRA	Fin juin 2015
Actualiser régulièrement le plan de renforcement des capacités des promoteurs en fonction des nouveaux besoins identifiés.	GEL, OPP, CARDER et autres prestataires spécialisés	Immédiat et continu

## H. Conclusion

134. Les performances du PACER s'améliorent progressivement. En témoignent : (i) la mise en place de la base de données pour le suivi évaluation ; (ii) les prestations et encadrement des MPE/AGR par les GEL et les OPP globalement positifs ; (iii) la meilleure articulation du travail réalisé par les CARDER, les OPP, les URA et les partenaires stratégiques ; (iii) l'émergence parmi les promoteurs appuyés, de MPE porteurs de succès qui devraient bénéficier d'un accompagnement/consolidation ; (iv) la mise en route progressive du PAPSFRA dont les interventions, complémentaires du PACER fourniront des moyens de financement aux MPE promues ; (v) un début de renseignement des indicateurs d'effets et d'impact, etc.

135. Ces bonnes performances arrivent malheureusement un peu sur le tard, à 18 mois de la fin du projet et au moment où celui-ci est confronté à un épuisement de ses ressources financières. Un examen des niveaux de décaissement par catégorie montre une consommation de plus de 96 % des catégories VII (salaires) et VIII (fonctionnement) alors que la catégorie VI (prestation de services) renflouée à la dernière réallocation n'est consommée qu'à hauteur de 57% environ. Devant cette situation, la mission et la partie nationale ont convenu des mesures mentionnées au paragraphe 95. La mission estime que la mise en œuvre de ces dispositions est urgente en vue de la révision du PTBA 2015 (à soumettre au FIDA, le 31 août au plus tard). Ce PTBA devra prendre en considération les montants des fonds résiduels par catégorie. Le projet devra en outre, préparer un PTBA 2016 « d'austérité » et le PTBA 2017 de clôture à soumettre tous deux au FIDA avant le 31 décembre 2015. Les PTBA 2016 et 2017 doivent être sous – tendus par un plan de décaissement prévisionnel et un plan de recouvrement de l'avance de démarrage. Par ailleurs, il devront inclure les dépenses de clôture qui incluent les coûts: i) de la mission d'achèvement ; ii) de l'audit de clôture ; iii) des études et enquêtes essentielles à l'achèvement.

136. Ce travail s'impose, il doit être porté hardiment par le « management » du ProCAR et le chef du PACER avec beaucoup de clairvoyance et de célérité car, ni le Programme, ni le projet ne disposent désormais de temps pour rechercher des solutions en dehors du financement en cours. La mission recommande toutefois que le projet, en accord avec le MAEP, introduise une requête de financement significatif au titre du Budget national de développement (BND) 2016. Ce montant contribuera à conforter les fiances du projet.

## Projet 1331 [1100001331] Projet d'appui à la croissance économique rurale – Brouillon

### Faits essentiels

Pays	Bénin	No. du projet	1331 [1100001331]	No. du prêt/don DSF	1000003364, 1000003366
Projet	Projet d'appui à la croissance économique rurale			Prêt/don DSF suppl.	
Date de mise à jour	10/07/2015				
Inst. responsable de la supervision	IFAD				
Nbre de Supervisions	8	Nbre de missions avancement de l'exécution/suivi	2		
Dernière Supervision	30/06/2015	Dernière mission avancement de l'exécution/suivi	04/04/2014		

					Million USD	% Taux de décaissement
Approbation	30/04/2009			Coût total	47.78	
Accord	21/07/2009	Délai d'entrée en vigueur	17.3	FIDA Total	17.92	
Entrée en vigueur	01/10/2010	Valeur PAR	-----	Prêt du FIDA	8.96	85
Premier décaissement	04/11/2010			Don DSF	8.96	85
Examen à mi-parcours	27/11/2013	Dernier amendement		Don FIDA		
Achèvement initiale	31/12/2016	Dernier audit	25/06/2015	field_asap_grant	0.00	0
Achèvement	31/12/2016			Financement national total	17.26	
Clôture	30/06/2017			Dom. Fin. Inst.	9.94	0
Nbre de prolongations	30/06/2017			Beneficiaries	2.93	0
	0			National Govern	4.39	0
				Cofinancement total externes	12.60	
				West African De	9.06	0
				UNDP	3.04	0
				FAO	0.50	0

### Notes concernant l'exécution du projet

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

7. Innovation et leçons apprises	4	4
8. Prise en climat et environnement	4	4

B.3 Produits et réalisations	Précédente	Actuelle	B.4 Durabilité	Précédente	Actuelle
1. Composante infrastructure rurale	4	4	1. Renforcement des institutions (organisations, etc.)	4	4
2. Développement des filières	4	4	2. Autonomisation	4	4
			3. Qualité de la participation des bénéficiaires	4	4
			4. Adaptabilité des prestataires de services	4	4
			5. Stratégie de désengagement (préparation et qualité)	3	3
			6. Possibilité réplcation à plus grande échelle	3	3

#### B.5 Justification des notes

Le recrutement du Chef projet et de la RPM, ont nettement amélioré l'exécution des activités et procédures de passation marchés.. La gestion financière s'est nettement améliorée avec un taux d'exécution financière passant de 62.95% à 84.46% (FIDA). Toutefois des efforts restent à faire en mobilisation des ressources de la contrepartie et des SFD. Le temps et les ressources restants ne permettent pas d'atteindre les cibles projetées pour financer les MiP et consolider ceux en cours. L'Exécution du PTBA est satisfaisante avec adéquations réalisations physiques et réalisations financières. A fin Mai, le taux d'exécution physique est de 41,15% contre 46,37% pour l'exécution financière. Des progrès dans la composante ADF depuis le redéploiement des OE(OPP et OPS-FR) et le recrutement des GEL. Un diagnostic/état du lieu réalisé et un plan de renforcement différencié des capacités des MPE/AGR formulé. Le fonds de facilitation du FNM a été libéré au bénéfice de 5 SFD, ce qui a fait accroître le nombre de MiP financés qui passe de 96 à la RMP à 268 à fin Mai 2015. Les outils de gestion simplifiés sont mis en place aux MPE/AGR et sont mieux tenus. La gestion du partenariat stratégique est marquée par un meilleur suivi des conventions. Outre les conventions avec les partenaires étatiques, des actions de synergie ont été développées avec d'autres projets/PTF : (i) CTB pour pérenniser les CRA, (ii) ProCaD pour la restructuration des acteurs de la filière ananas, (iii) les têtes de pont des consortia pour amorcer l'opérationnalisation d'un mécanisme durable d'accès aux intrants, et (iv) le FNM pour financer les MPE/AGR. La contribution directe des MPE/AGR et les contributions indirectes (SFD) pour financer les MiP s'est améliorée (932 millions = 56,35% du coût des MiP financés) et enfin la participation des MPE/AGR au financement des MiP sans recours au crédit de 15%.

## Évaluation globale et profil de risque

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

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

L'analyse du niveau d'avancement global du projet montre des performances en progression (actuellement il est de 41,15%). Les taux d'exécution physique globaux du projet par composante sont de 47,15% pour la Composante Appui au Développement des Filières (ADF), 65.97% pour la Composante Infrastructures Rurales (IR) malgré la non réalisation des pistes, et 51,19% pour la composante Coordination et partenariats stratégiques.

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

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

Les recommandations de la RMP ont permis de recentrer la stratégie d'intervention du projet et ses activités sur ses objectifs et résultats escomptés en termes de croissance économique et d'entrepreneuriat rural. L'effort des GEL et des OPP pour reconstituer la situation de référence des MPE et G/AGR, sous forme d'un compte d'exploitation avant-projet, et mettre en place des cahiers de gestion a été concluant. Les données d'exploitation sont collectées périodiquement et permettent d'établir les comptes d'exploitation réels permettant d'apprécier objectivement des résultats du projet. La présente mission de supervision a de nouveau mis l'accent sur l'évaluation des effets du PACER, de la durabilité et la visibilité des résultats, et sur la nécessité de disposer de données quantitatives sur les performances économiques et financières des MPE et G/AGR appuyées (volume de production, rendement, volume de produits commercialisés, chiffre d'affaire, emplois créés, etc.). Elle a également insisté sur la nécessité d'une meilleure utilisation des infrastructures rurales construites.

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

Aspects fiduciaires	L'épuisement des ressources au niveau des catégories 7 (décaissée à 96%) et 8 (décaissée à 94%) à la DRF 50 constitue le principal risque pour l'exécution du projet.
Avancement de l'exécution du projet	L'insuffisance du solde de trésorerie du PACER pour financer les MiP déjà approuvés par les CRA/CNA ne permet pas à la composante ADF d'atteindre les objectifs quantitatifs planifiés. Les difficultés observées en début de projet dans la passation des marchés ne permettront pas d'atteindre les objectifs

	fixés par le projet en termes de superficie totale de bas-fonds à aménager. En outre, au cas où l'installation actuelle des pluies empêcherait l'évolution normale des travaux en cours, il est à craindre que certains bas-fonds aménagés ne soient exploités que durant une seule campagne avant la fin du projet ; ce qui limiterait l'analyse des effets desdits aménagements sur les revenus des bénéficiaires. L'insuffisance de ressources sur les catégories 7 (salaires) et 8 (fonctionnement) ne permettra pas de garantir un suivi efficace des activités du projet.
Produits et réalisations	Le risque existe que le projet privilégie l'atteinte du résultat physique de premier niveau (actuellement 268 MPE et G/AGR financés sur 600 prévus) plutôt que leur rentabilité économique et financière durable. Il en est de même pour les infrastructures construites (bas-fonds aménagés, magasins et hangars). Mieux vaut avoir un fort pourcentage d'entreprises financées qui soient viables après l'achèvement du PACER que d'en financer beaucoup dont la viabilité n'est pas assurée. La pertinence de privilégier l'aménagement de bas-fond avec maîtrise d'eau totale plutôt qu'une maîtrise d'eau partielle induit une hausse des coûts des travaux, mais peut avoir des effets plus probants et durables. La petite taille des microprojets ne constitue pas un gage de solidité et de sortie durable de la pauvreté par les promoteurs. De même, les gros investissements/équipements au niveau des G/AGR ne constituent pas un gage de réussite si leurs activités communes ne sont pas menées dans une optique de rentabilité économique. Il importe donc d'ouvrir ces MiP à une fonction d'offre de services payants pour servir les besoins d'un plus grand nombre, hors groupement. La réticence des mairies à signer des contrats de cogestion avec les associations de développement villageois constitue un risque potentiel pour l'entretien effectif et donc la durabilité des infrastructures marchandes construites par le projet. L'information et la sensibilisation devront se poursuivre afin de changer progressivement les comportements, arriver à un accord négocié et gérer ainsi les conflits
Durabilité	La pertinence du ciblage des bénéficiaires, des sites à aménager, des activités de renforcement des capacités et types d'appui-conseil à dispenser, ainsi que des outils de gestion à vulgariser, seront déterminant pour accroître la viabilité des groupes cibles. Le PACER a promu plusieurs fonctions majeures notamment : (i) la formation et l'appui-conseil, (ii) l'approvisionnement en engrais, (iii) approvisionnement en semences de qualité, (iv) le financement. Ces fonctions devront être pérennisées afin de permettre aux bénéficiaires du projet de disposer de biens et services dont ils ont besoin pour générer leurs résultats respectivement. Les éléments de durabilité décrits dans le dernier rapport de supervision restent valables et sont reconduits par la présente mission. Les derniers MiP à financer devront l'être rapidement afin de laisser suffisamment de temps aux promoteurs bénéficiaires d'être suivis, conseillés et formés pendant au moins 18 mois de mise en œuvre de leurs entreprises. Le risque relatif à la durabilité du mécanisme de financement des microprojets sera minimisé par l'agrément de l'ASF Bénin, l'entrée en vigueur du PAPSFA avec son renforcement des institutions financières, et par la vulgarisation des services privés des GEL et OPP qui pourront accompagner après projet, mais contre paiement, les promoteurs motivés. A cet effet, des plans d'affaires bancables devront être élaborés auxdits promoteurs avec l'appui des GEL et des OPP avant l'achèvement du projet.

## Suivi proposé

Question/problème	Mesure Recommandée	État de calendrier	État d'avancement
Epuisement des ressources au niveau de la catégorie 7 (décaissée à 96%) et de la catégorie 8 (décaissée à 94%) à la DRF 50.	Statuer sur la situation des catégories 7 et 8 et rechercher les mesures idoines devant permettre des économies sur les catégories pourvues de ressources en ne retenant à l'avenir que les actions essentielles permettant de garantir la viabilité des MiP et la consolidation des certains acquis. Entre autres mesures : (i) procéder à l'allègement du PTBA 2015 et (ii) élaborer un PTBA 2016 intégrant également les dépenses de clôture et le soumettre au FIDA avant fin Août 2015 pour avis.	31 août 2015	Coord ProCar ; C/PACER ;
Insuffisance du solde de trésorerie du PACER pour financer les MIP déjà approuvés par les CRA/CNA (risque de ne d'atteindre les objectifs quantitatifs planifiés)	Procéder rapidement à l'arbitrage nécessaire en vue de prendre des décisions idoines quant au financement complémentaire des MiP porteurs en cours d'exécution en vue de leur consolidation et éventuellement au financement de quelques MiP des jeunes du PPEA en raison de l'engagement pris par le FIDA à ce sujet	30 juin 2015	Coord ProCar ; C/PACER ;
Risque de viabilité insuffisante des micro-entreprises financées d'ici la fin du projet et d'une exploitation insuffisante des infrastructures (notamment les bas-fonds) d'ici la fin du projet	Recenser les MIP porteurs faisant preuve de dynamisme avéré et faire élaborer par les GEL et OPP, des plans d'affaires (pluriannuels et inclusifs des différentes activités du promoteur) destinés à orienter ces promoteurs dans la conduite de leurs exploitations en vue du passage à l'échelle et la durabilité ; Renforcer les capacités financières de ces MPE/AGR porteurs (financements de consolidation) pour leur permettre de financer les activités inhérentes à leur vision de développement	Continu	C/PACER ;
Risque de faible pérennisation des services offerts par le projet et ses opérateurs partenaires en vue de la consolidation des acquis dans la	Mettre en place un mécanisme approprié pour garantir la fourniture des services d'appui-conseil nécessaires à la consolidation des acquis des MPE/AGR. Développer des partenariats stratégiques avec d'autres projets/PTF	Continu/ 31 décembre 2015	C/PACER ;

phase d'après-projet	(ProCAD par exemple) pour développer une stratégie concertée (avant la fin du mois de septembre 2015) en vue d'une utilisation judicieuse des magasins construits par le PACER Poursuivre la sensibilisation des mairies pour la mise en place d'un dispositif de cogestion des infrastructures avec l'ADV		
----------------------	--	--	--

---

**Observations supplémentaires**

---



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

### Cadre logique actualisé à fin mai 2015 par rapport aux objectifs, effets et impacts

Synthèse	Indicateurs clé de performance	Commentaires sur les niveaux de réalisation	Niveau d'atteinte des cibles					Observations
			2011	2012	2013	2014	2015	
Objectif principal:								
Contribuer à la mise en place des conditions nécessaires à une croissance économique durable et à la réduction de la pauvreté en milieu rural	- Pourcentage de ménages dont l'indice d'accumulation des actifs a augmenté d'ici à 2016	- Non disponible (ND)						L'étude de référence SYGRI a été réalisée en avril 2014. Le premier indicateur n'est pas renseigné en raison de la non définition d'une méthode de calcul par le FIDA (dixit Consultant Haidara)
	- (Diminution du) taux d'insuffisance pondérale (Poids par âge) des enfants de zéro à cinq ans de 1 point d'ici 2016	22%des enfants de 0 à 59 mois souffrent de d'insuffisance pondérale. (Etude référence SYGRI)				22%		
	- (Diminution du) taux de malnutrition aigüe (Poids par taille) des enfants de zéro à cinq ans de 1 point d'ici 2016.	10%des enfants de 0 à 59 mois souffrent de malnutrition aigüe. (Etude référence SYGRI)				10%		
	- (Diminution du) taux de malnutrition chronique (Poids par taille) des enfants de zéro à cinq ans de 1 point d'ici 2016.	33%des enfants de 0 à 59 mois souffrent de malnutrition chronique. (Etude référence SYGRI)				33%		
	- Le taux de croissance du sous- secteur agriculture s'est accru	91% des ménages n'utilisent que des outils à main pour les activités agricoles. (Etude référence SYGRI)				91%		
Objectif de développement du Projet/Programme								
Accroître les revenus des ménages de manière pérenne au niveau du monde rural à travers la promotion de l'entrepreneuriat rural et la mise en place d'infrastructures de mise en marché des produits								
Effet 1:								
1. Renforcer la	- Au moins 80% des organisations	- 57 coopératives de la filière riz en						Cet indicateur n'a

Synthèse	Indicateurs clé de performance	Commentaires sur les niveaux de réalisation	Niveau d'atteinte des cibles					Observations
			2011	2012	2013	2014	2015	
structuration et les capacités des organisations professionnelles agricoles et extra-agricoles et améliorer les performances techniques et économiques des MPE et des AGR agricoles ou extra agricoles	professionnelles des filières retenues sont fonctionnelles ( <i>tenue régulière des réunions statutaires, renouvellement des instances conformément aux statuts, prestations de services aux membres, acquittement des parts sociales, existence de plan d'action etc.</i> )	<b>cours de restructuration (par le biais du CCRB)</b> - 6 coopératives communales maraîchères créées dans l'Atlantique - 1 Union Régionale des Maraîchers de l'Atlantique/Littoral (URMAL) créée - 37 coopératives communales et 1 union nationale des producteurs d'ananas créées (en synergie avec le ProCAD) - 37 coopératives communales et 1 union nationale des transformateurs d'ananas créées (en synergie avec le ProCAD) - 1 Conseil Régional des Maraîchers en cours de restructuration dans le Mono/Couffo						pu être renseigné en termes de % par le PACER par défaut d'avoir fixé initialement le nombre d'OP à appuyer. Ce nombre devrait être défini par la DPLR/MAEP dans le cadre d'une convention signée avec elle mais le PACER a dû suspendre la convention en raison du non respect des clauses de la Convention (non réalisation des activités)
	- Les organisations professionnelles agricoles et extra-agricoles fonctionnelles offrent des services dans au moins 70% des villages de concentration (i.e des bassins de production) du PACER.	- ND (étude spécifique à réaliser)						Les études devant permettre de renseigner ces indicateurs n'ont pas été réalisées et
	- Les organes de décision des OP comportent au moins 30% de femmes et au moins 30% de jeunes	- ND (étude spécifique à réaliser)						
	- Le chiffre d'affaires moyen des MPE et des AGR appuyées financièrement et techniquement s'est accru de 25 % à la fin du projet.	- ND (étude spécifique à réaliser)						

Synthèse	Indicateurs clé de performance	Commentaires sur les niveaux de réalisation	Niveau d'atteinte des cibles					Observations
			2011	2012	2013	2014	2015	
	- Le taux de rentabilité moyen des MPE et des AGR appuyées financièrement et techniquement a augmenté de 10% à la fin du projet	- ND (étude spécifique à réaliser)						l'enregistrement des données dans la base de données n'est pas encore achevé.
	- 800 emplois directs nouveaux créés par les MPE et les AGR	- ND (étude spécifique à réaliser)						
	Le rendement à l'ha dans les filières appuyées s'est accru de XX%	- Filière riz				89,86 %		Une fois cela fait (fin juillet 2015), les indicateurs notamment ceux liés aux MPE/AGR seront renseignés.
	- La production s'est accrue de 5% au niveau des promoteurs de microprojets de production végétale	- ND (étude spécifique à réaliser)						
	- La quantité de matières premières transformées s'est accrue de 5% au niveau des promoteurs de microprojets de transformation	- ND (étude spécifique à réaliser)						
	- La quantité de produits finis issus de la transformation s'est accrue de 5% au niveau des promoteurs de microprojets de transformation	- ND (étude spécifique à réaliser)						
	- La qualité des produits finis issus de la transformation s'est améliorée	- ND (étude spécifique à réaliser)						
<b>Produits:</b>								
1.1 La productivité et l'organisation des acteurs des filières appuyés se sont améliorés	- Au moins 80% des MPE/AGR appuyés ont reçu des formations sur les itinéraires techniques de production	- 480 MPE et AGR formées / 400	-	-	120%	120%	120%	les formations intègrent aussi les MPR/AGR n'ayant eu de micro projets financés.
	- Au moins 80% des MPE/AGR appuyés ont reçu des formations sur les itinéraires techniques de transformation	- 100 MPE et AGR formées /.200	-	-	50%	50%	50%	
	- Au moins 80% des OP des producteurs, des transformateurs et des commerçants existantes au niveau des filières promues sont formalisées d'ici la fin du projet	- ND (étude spécifique à réaliser)						

Synthèse	Indicateurs clé de performance	Commentaires sur les niveaux de réalisation	Niveau d'atteinte des cibles					Observations
			2011	2012	2013	2014	2015	
1.2 Promotion de l'entrepreneuriat et la mise en marché	- Au moins 75% des produits commercialisés par les bénéficiaires respectent les normes de qualité requise par le marché	- ND (étude spécifique à réaliser)						Etudes non réalisées.
	- Au moins 80 % de la production des petites et micro-entreprises agricoles financées est commercialisée	- ND (étude spécifique à réaliser)						
Effet 2:								
2.1. Faciliter l'accès des MPE et des AGR agricoles ou extra agricoles au financement	- Les IF / IMF ont participé au mécanisme de financement à hauteur de <b>70%</b> des besoins de crédit des promoteurs à la fin du PACER	- 3 489 250 FCFA de crédit sur <b>579 877 360 FCFA de crédit nécessaire pour financer les 368 MIP en 2013</b>  - 207 673 361 FCFA de crédit sur <b>579 877 360 FCFA de crédit nécessaire pour financer les 368 MIP en 2013</b>  - <b>356 420 127 FCFA de crédit débloqué par les SFD sur 579 877 360 FCFA de crédit nécessaire pour financer les 368 microprojets approuvés soit 61,46% en 2014.</b>  - <b>444 635 091 FCFA de crédit débloqué par les SFD sur 579 877 360 FCFA de crédit nécessaire pour financer les 368 microprojets approuvés soit 76,68% en 2015.</b>		0,67 %	40 %	61,46%	76,68 %	Bonne évolution du taux d'exécution, la cible ayant été dépassée en 2015
	- Au moins <b>60%</b> des promoteurs de microprojets ont leurs besoins de crédit satisfaits.	- <b>8/63, 96/237, 227/368 et 268/368.</b>	0%	12,7%	40,51 %	61,68%	72,83 %	
Produits:								

Synthèse	Indicateurs clé de performance	Commentaires sur les niveaux de réalisation	Niveau d'atteinte des cibles					Observations
			2011	2012	2013	2014	2015	
2.1. Les Institutions Financières ont reçu des appuis à la professionnalisation pour l'offre de crédit agricole de moyen terme	- Le fonds d'appui aux filières et la ligne de crédit FAAR sont exécuté à <b>80%</b> au moins à fin 2016	- <i>(519 2443 043 FCFA/8 925 525 000 en fin 2013)</i> - <i>(1 137 365 487 FCFA/8 925 525 000 en fin 2014)</i> - <i>(1 471 399 851 FCFA/8 925 525 000 au 30 avril 2015).</i>	0 %	0 %	5,81%	12,74%	16,49 %	Très faible taux de réalisation en raison de la résistance des SFD à financer les projets. Ce faible taux a été obtenu avec la participation des ASF qui ont des capacités limitées.
	- <b>100%</b> du montant de crédit à mettre en place à travers les IF partenaires du FNM ont été octroyés aux promoteurs du PACER	- <i>(3 880 000/4 422 000 000 en fin 2012)</i> - <i>(2037 673 361/4 422 000 000 en fin 2013)</i> - <i>(356 420 127/1 126 300 000 en fin 2014)</i> - <i>(444635091/1 126 300 000 au 30 avril 2015).</i>	0%	0,09 %	4,70 %	31,65 %	39,4 8 %	
2.2. Les MPE et AGR rurales ont accès au soutien financier du Fonds d'Appui aux filières	- <b>400 MPE et 200 AGR</b> ont reçu un appui à la formulation de microprojets approuvés :	<b>368 microprojets ont été approuvés (183 MPE et 185 AGR) sur une cible de 600 + 25 PPEA + 5 TOFFO.</b>	0	63	237	368	398	Soit un taux de 66%.
	- Au moins <b>80%</b> des 400 MPE et 200 AGR sélectionnés ont bénéficié de l'appui financier du Fonds d'ici la fin du projet.	<b>227 microprojets ont bénéficié de subvention du PACER pour un montant total de 439 356 284 FCFA jusqu'en fin 2014 (sur une cible de 600)</b> <b>268 microprojets ont bénéficié de subvention du PACER pour un montant total de 615 116 506 FCFA jusqu'au 30 avril 2015 (sur une cible de 600) ; soit 44,67%.</b>	0%	1,33%	16%	37,83%	44,67 %	Un grand nombre de micro projets sont formulés mais restent non financés faute de ressources financières.

Synthèse	Indicateurs clé de performance	Commentaires sur les niveaux de réalisation	Niveau d'atteinte des cibles					Observations
			2011	2012	2013	2014	2015	
<b>Effet 3</b>								
3. Améliorer l'accès aux infrastructures d'appui à la production et à la mise en marché	- <b>291</b> ha aménagés sont effectivement exploités à la fin du projet dans les villages d'intervention du PACER	- <b>140,5 ha de bas-fond sont aménagés et mis en valeur jusqu'en fin 2014.</b>	0	0	49,5	140,5	140,5	Réalisé à 48%.
	- Au moins <b>1200</b> producteurs exploitent les bas-fonds aménagés dans les villages d'intervention du PACER	- <b>757 producteurs sont en train d'exploiter les bas-fonds déjà aménagés (dont 429 femmes).</b>	-	-	386	757	757	Réalisé à 63%
	- La production s'est accrue de 5% au niveau des exploitants des bas-fonds aménagés	- ND (étude spécifique à réaliser)						
	- Le nombre de moyens de transport (par type) utilisant les pistes aménagées a augmenté de 10% à la fin du projet	- <b>Etude de faisabilité en cours.</b>	-	-	-	-		
<b>Produits:</b>								
3.1.Des zones à haut potentiel productif sont désenclavées	- ... Km de pistes rurales construites/réhabilitées	-						Activité supprimée par la RPM en raison de la difficulté à mobiliser les fonds BOAD
3.2.Le potentiel productif irrigable est aménagé	- <b>405</b> ha de bas-fonds aménagés à la fin du projet	<b>140,5 ha de bas-fond sont aménagés et mis en valeur.</b>	0	0	49,5	140,5	140,5	Réalisé à 34% et devra s'améliorer avec les bas-fonds en cours d'aménagement.
3.3.Des infrastructures de collecte primaire, de stockage, et de mise en marché sont réalisées	- <b>6.494</b> m <sup>2</sup> d'infrastructures marchandes réalisées d'ici la fin du projet	<b>6 523,30 m<sup>2</sup> d'infrastructures marchandes déjà bâtis</b>	516	2 377 ,65	5 343 ,88	5 702,6 2	6 523 ,30	Réalisé à plus de 100%. Cependant, il subsiste le problème de leur utilisation.

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

Domaines d'intervention	Mesure convenue	Responsabilité	Date convenue
<b>Renforcement de la productivité des promoteurs</b>	Baser l'évaluation des CARDER sur le suivi du chiffre d'affaires et de la rentabilité des MPE suivis, la présence effective auprès des promoteurs à travers la mise à disposition, par chaque CARDER, d'un répertoire des appuis spécifiques donnés aux promoteurs suivis et leurs résultats concrets.	C/PACER, CSE, R/ADF, URA	continu
	Elargir le partenariat et de la synergie CARDER - GEL afin de doter les unions de producteurs d'outils de gestion appropriés et des techniques de marketing de leurs produits	C/PACER/ADF/URA	Continu
	Elaborer un référentiel technico-économique sur l'inoculum qui permettrait de comparer les rendements du soja inoculé au rhizobium avec d'autres fertilisants disponibles	LEM/URA/CARDER	Continu
	Organiser un suivi post-formation afin d'assurer une très bonne maîtrise des technologies par les personnes formées sur des thèmes spécifiques	LEM/ADF/URA/CARDER	Continu
	Prendre des mesures sécurisantes par rapport à l'engagement de ressources dans la mise en œuvre de la convention avec l'UNPS.	C/PACER	Continu
<b>Accès aux intrants</b>	Conduire des discussions avec la CAIA et tous les acteurs impliqués (CARDER, ASF et autres IF et les producteurs) sur la stratégie et l'utilisation à faire du fonds intrants récupérés en vue de finaliser les règles opérationnelles devant garantir le crédit et régir le dispositif de pérennisation du fonds intrants	C/PACER/ C/PAPSFRA	Fin septembre 2015
	Mettre en relation la CAIA avec les têtes de pont jugées matures et les OP bien organisées et bien structurées capables de payer les intrants au comptant et celles qui ont une bonne historique de crédit, y compris celles des départements qui ne disposent pas de consortium	C/PACER/ R/ADF	Fin juillet 2015

	Poursuivre et mettre en place un mécanisme pouvant conduire à la récupération des fonds intrants dans leur totalité, y compris les semences soja. S'agissant de la tête de pont FRUITS TILLOU, conditionner le financement de son MiP au reversement total des fonds dus	C/PACER/ R/ADF/ URA/ OPP	Fin septembre 2015
<b>Promotion de l'entrepreneuriat et mise en marché</b>	Améliorer le remplissage des outils de gestion mis en place aux MPE/AGR pour favoriser notamment la collecte des informations pour chaque spéculation (particulièrement au niveau du maraîchage) de manière à pouvoir imputer les charges communes selon les clés de répartition de chaque spéculation	CSE, URA	août-15
	Harmoniser et partager le contenu (les rubriques), la compréhension et l'élaboration du compte d'exploitation	CSE, URA	août-15
	Rendre opérationnelle la collecte de données sur les activités individuelles des membres des groupements et les intégrer dans l'analyse de la rentabilité des équipements acquis par les groupements.	CSE, URA	août-15
	Poursuivre et renforcer la complémentarité des interventions des différents opérateurs partenaires (OPP, GEL, OPS, CARDER)	C/PACER, Coord/ProCaR	Continue
	Poursuivre le processus d'uniformisation de l'utilisation des CRA devra être poursuivi avec la FAFA/CTB	C/PACER, Coord/ProCaR/ R/ADF	Continue
	Partager les drafts de plans de développement à moyen terme (PDMT) réalisés par le PACER avec les autres partenaires techniques et financiers (CTB pour riz et maraîchage et ProCaD pour l'ananas) afin de contribuer à l'élaboration des plans régionaux de développement des filières agricoles	C/PACER, Coord/ProCaR, R/ADF	oct-15
	Diffuser les résultats de recherche et les innovations technologiques développées par les partenaires stratégiques (INRAB, DANA, ONASA, LGB, LEM) à l'endroit des bénéficiaires du projet	C/PACER, Coord/ProCaR, R/ADF	Continue
	Organiser les salons CVA pour vite amorcer ou renforcer les liens d'affaires entre les MPE/AGR et les acteurs en amont et en aval de leurs activités,	C/PACER, R/ADF, URA	Juillet - Août 2015
	Prendre des mesures adéquates pour documenter et suivre les évolutions des relations d'affaires qui découleront des salons CVA	C/PACER, R/ADF, URA	Continu à partir d'Août 2015



<b>Financement des MPE/G- AGR des filières</b>	Procéder à l'arbitrage nécessaire en vue du financement complémentaire des MiP porteurs en cours d'exécution en vue de leur consolidation/viabilité et de quelques jeunes du PPEA.	Coord/ProCaR, RAF, C/PACER, R/ADF	30-juin-15
	Ouvrir les MiP de groupements (notamment de transformation de produits) à une fonction d'offre de services payants pour servir les besoins d'un plus grand nombre, hors groupement	R/ADF, URA, OPP,GEL	Continu
	Rendre opérationnelle la collecte de données sur les activités individuelles des membres des groupements et les intégrer dans l'analyse de la rentabilité des équipements acquis par les groupements.	R/ADF, URA, OPP,GEL	Continu
	Recenser les MIP porteurs et faire élaborer au profit des promoteurs concernés, par les GEL et OPP, des plans d'affaires (pluriannuels et inclusifs des différentes activités des promoteurs) destinés à orienter les promoteurs dans la conduite de leurs exploitations dans les années de consolidation de leurs entreprises, en vue du passage à l'échelle et la durabilité	R/ADF, URA, OPP,GEL	Continu
	Rapatrier au PACER au plus tard le 15 juillet, la totalité du montant de la 2 <sup>ème</sup> tranche récemment viré au FNM ainsi que le solde de la 1 <sup>ère</sup> tranche non encore affecté à des SFD et/ou non décaissé par ceux-ci	C/PACER-PAPSFRA/RPM/FNM	15-juil-15
	Examiner la faisabilité d'affecter une partie des ressources de la 1 <sup>ère</sup> tranche (non encore décaissées) à des subventions à des MIP de consolidation (décision à prendre avant le 15 juillet 2015)	C/PACER-PAPSFRA/RPM/FNM	15-juil-15
	Proroger la convention actuelle de partenariat entre le FNM et le PACER, qui se clôture à fin mars 2016, par un avenant afin de tenir compte du délai de remboursement des prêts qui seraient mis en place	C/PACER-PAPSFRA/RPM/FNM	31-juil-15

	Préparer un avenant à la présente convention pour modifier l'alinéa 7.04 et préciser que le compte destinataire des fonds reconstitués est désormais le PACER et non l'ASF Bénin	C/PACER-PAPSFRA/RPM/FNM	31-juil-15
<b>Infrastructures Rurales</b>	La mission recommande la systématisation de la pose de carrés de rendement par les CARDER sur tous les aménagements réalisés et en cours de réalisation	URA, CARDER	immédiat
	Relancer l'ANATRAB avant la fin du mois de juin 2015 et lui donner un délai pour l'utilisation des magasins, délai au bout duquel les magasins seraient réattribués par les mairies à d'autres utilisateurs	C/PACER/URA/Mairie	immédiat
	Se rapprocher du ProCAD pour développer une stratégie concertée (avant la fin du mois de septembre 2015) en vue d'une utilisation judicieuse des magasins construits par le PACER	Coord ProCaR, C/PACER ; URA, - Mairie	immédiat
	Procéder aux réparations des détériorations constatées sur les infrastructures (mairie de Malanville)	Mairie	immédiat
	Inscrire la réalisation de la piste d'accès au magasin dans le Plan d'investissement annuel (PAI) 2016 de la commune de Malanville	Mairie	immédiat
	Obtenir avant le démarrage de tous travaux d'un accord de la mairie pour la mise en place d'un dispositif de cogestion avec l'ADV	Resp. Infrastructure/URA	continu
<b>Aspect Genre</b>	Favoriser le réseautage des coopératives de jeunes, des groupements féminins d'AGR et des MPE femmes dynamiques, ayant une bonne organisation du travail, une vision d'avenir et de croissance économique et financière pour le partage de l'exemplarité	R/ADF OPP, GEL, URA	Immédiatement/Continue
	Privilégier la participation des femmes et des jeunes à toutes les formations et voyages d'échange restants	Chef projet, R/ADF -OPP, GEL, URA	Immédiatement/Continue
	Faire des analyses comparatives des performances des entreprises selon qu'elles sont menées par des femmes ou des hommes	OPP, GEL, URA, RSE, responsables composantes, Chef projet, RSE	Immédiatement/Continue
	Ventiler les données de la base à la fois par sexe et par catégorie sociale et organiser des collectes spécifiques sur la contribution du projet à l'autonomisation des femmes et à l'inclusion des jeunes.	RSE et Chef projet	Immédiatement/Continue

	Réaliser des analyses comparées sur la base d'indicateurs différenciés par sexe et par catégorie sociales sur le niveau de production, sur les rendements, l'évolution des chiffres d'affaires afin de permettre l'appréciation de l'effet induit par les actions du projet sur les cibles prioritaires que sont les femmes et les jeunes	URA, RSE-responsables composantes, Chef projet, RSE	Immédiatement/Continue
	Réorienter l'intervention des structures d'interface vers le renforcement de la viabilité économique et social des MPE et G/AGR, principalement les femmes et les jeunes après une réévaluation systématique de leur niveau de maturité	OPP, GEL, et URA	Immédiatement.Continue
<b>Suivi Evaluation</b>	Déterminer le site d'hébergement de la base de données et l'installer	Coord ProCaR, FIDA	Fin septembre 2015
	Organiser une formation de remise à niveau des OPP et URA et la saisie de toutes les données techniques, économiques et financières de tous les microprojets restants dans la base de données (comptes d'exploitation harmonisés intégrant toutes les charges d'exploitation)	CSE, RAF	Fin juillet 2015
	Procéder à la mise à jour régulière de la base de données	CSE	Continue
	Responsabiliser les URA pour la validation des données enregistrées dans la base de données avant leur transmission au CSE	Coord. ProCaR	Continue
	Amender le contrat du Cabinet informatique ASH GROUP INTERNATIONAL pour intégrer le Cadre de gestion des résultats du COSOP dans la base de données et les travaux supplémentaires relatifs à l'intégration de toutes les charges d'exploitation et la mise à niveau des utilisateurs et signer un contrat avec lui pour la maintenance de la Base	Coord/ProCaR, CSE/RAF/FIDA	Immédiatement
	Solliciter l'appui du consultant ayant réalisé la mission de revue à mi – parcours du COSOP pour s'assurer que les liens sont établis entre les différents projets du ProCaR et le Cadre de gestion des résultats du COSOP	Coord/ProCaR, FIDA	Fin juillet 2015
<b>Cadre logique et études</b>	Surseoir à l'étude sur les effets des infrastructures et réaliser une ou deux études nécessaires pour renseigner les indicateurs d'effets et d'impacts du cadre logique (thèmes à préciser ) et renseigner tous les indicateurs du Cadre Logique	CSE	Fin octobre 2015

	Informer et sensibiliser dès maintenant les parties prenantes du PACER sur les questions d'évaluation de la performance qui seront posées lors de la mission d'achèvement du projet. Préparer les outils et collecter les données nécessaires pour pouvoir y répondre	CSE	Fin septembre 2015
<b>Communication et gestion des savoirs</b>	Rationaliser les activités de communication en tenant compte des disponibilités budgétaires et soumettre le budget au FIDA	RGSC	Immédiatement
	Etablir des relations de travail plus étroites avec la Cellule de Suivi - Evaluation en vue de valoriser les innovations, les bonnes pratiques et les cas de succès pour une mise à échelle (articles ou films documentaires). Définir à cet effet, les critères de détermination des « success stories »	RGSC	Continue
<b>Coordination</b>	sélectionner 80 MPE porteuses de succès qui seraient à consolider d'ici la fin du projet (7 juillet au plus tard);	C/PACER	juil-15
	financer 15 MiP de jeunes du projet PPEA et 15 MiP de jeunes du PACER sous la condition d'une assurance de viabilité de ces MiP (sélection des MiP, le 7 juillet au plus tard);	C/PACER	15 juillet 15
	fournir un accompagnement technique différencié en faveur des MPE/AGR non retenues dans le programme de consolidation ;	C/PACER/OPP/GEL/CARDER	continue
	adapter conséquemment le dispositif d'encadrement par une révision des contrats des OPP/GEL/CARDER ;	C/PACER	31 juillet 15
	limiter les conventions avec les partenaires stratégiques à ceux utiles et réellement indispensables (LEM par exemple);	C/PACER	31 juillet 15

transférer les contrats des OPS au PAPSFRA ;	C/PACER/PAPSFRA	Immédiat
réduire la masse salariale et les charges de fonctionnement du Projet ;	C/PACER/PROCAR	31 déc 15
identifier et rapatrier au PACER les ressources financières du projet versées au FNM (et non encore utilisées),	C/PACER/PAPSFRA	15 juillet 15
reconstituer le fonds intrants détenu par les consortia, et assurer le suivi de sa gestion	C/PACER	15 juillet 15
conserver l'ensemble du personnel du PACER jusqu'au 31 décembre 2015	C/PACER/PROCAR	Information immédiate
à partir du 1 <sup>er</sup> janvier 2016, réduire à un cadre et un chauffeur le personnel des URA ;	C/PACER/PROCAR	31 déc 15
interrompre les contrats du responsable de la composante infrastructures (l'ensemble de son programme aura été exécuté) et celui du responsable de la composante développement des filières (à cause du recentrage sur un nombre limité de MPE dont la supervision sera assurée par le Chef du PACER) ; ;	C/PACER/PROCAR	31 déc 15
recourir en fonction des besoins, et sur la base de TDR et budgets approuvés par le FIDA, à des prestations de consultants y compris parmi le personnel libéré par le projet	C/PACER/PROCAR	En fonction besoins justifiés
réviser conséquemment le PTBA 2015 (à soumettre à l'ANO du FIDA au plus tard le 31 août 2015) et préparer un PTBA 2016 d'austérité et le PTBA de clôture de 2017 qui comprennent les coûts: i) de la mission d'achèvement; ii) de l'audit de clôture ; iii) des études et enquêtes	C/PACER/PROCAR	31 août pour le PTBA 2015 et 31 déc pour les PTBA 2016 et 17

	essentielles à l'achèvement.		
	pour conduire toutes ces activités, le PACER serait appuyé par les deux consultants (Madame Azelokonon et M Tokannon,) qui ont participé à la mission de supervision de juillet à décembre 2015 à raison d'une semaine par mois.	C/PACER/PROCAR	Contrats à établir avant le 10 juillet 15
<b>Aspects fiduciaires</b>	Finaliser la DRF 50 et transmettre au FIDA	Comptable/RAF	31/07/15
	Statuer sur la situation des catégories 7 et 8 dont les taux de décaissement vont envoisiner à la DRF 50 respectivement 96,72%et 94,71%	Procar/FIDA	31/07/15
	Représenter sur la DRF 50 le solde de la DRF 48 de 897 954 FCFA pour paiement	Comptable/RAF	31/07/15
	Préparer et soumettre un plan de récupération de l'avance initiale sur la base des orientations indiquées	Equipe du Programme	31/08/15
	Apurer le montant dû aux organismes sociaux (CNSS IPTS) de 8 667 975 FCFA	Comptable/RAF	31/07/15
	Procéder au recensement exhaustif de la contrepartie/taxes et régulariser en comptabilité avant l'achèvement du Projet	Comptable/RAF	31/12/15
	Assurer un suivi de proximité pour que les dotations au titre de la contrepartie des deux premiers trimestres de l'année 2015 soient disponibles dans le SIGFIP.	Coordo/RAF	31/08/15
	Analyser et régulariser éventuellement la contribution des bénéficiaires sur les travaux d'aménagement et d'infrastructure, jusque là peu significative	ChP/RI/RAF	30/09/15
	Prendre en compte les améliorations proposées pour conforter la gestion des ECD	Comptable/RAF	Pour Mémoire
	Transmettre le rapport définitif de l'audit des comptes 2014	Coordo/RAF	25/06/15

	Mettre en ouvre les deux recommandations restantes en matière fiduciaire de la dernière mission de supervision : i) élargir la commission devant statuer sur le financement du PROCAR au Point focal ; ii) harmoniser les barèmes liés à la gestion des performances du personnel avec le contrat de travail et la note de service administrative.	Coordo/RAF	31/08/15
<b>Durabilité</b>	Finaliser de manière participative la stratégie de désengagement progressif du projet de l'approvisionnement en intrants	Chef projet PACER	31-janv-15
	Elaborer la stratégie de désengagement des OPS-FR	PAPSFRA	Fin juin 2015
	Actualiser régulièrement le plan de renforcement des capacités des promoteurs en fonction des nouveaux besoins identifiés	GEL, OPP, CARDER et autres prestataires spécialisés	Immédiat et continu





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

Composante/  <i>Sous-composante ou produit</i>	Indicateurs		Période : Du 1er janvier au 30 mai 2015			Progrès effectif global à fin mai 2015 (%)	Objectif fixé à la pré - évaluation	Progrès depuis le démarrage (%)	Observations
		Service	PTBA	Progrès effectif					
				Nombre	%				
Composante 1 : Appui au développement des filières									
	Nombre de visite d'échanges d'expérience des membres/élus OP		4	0	0	1	10	10	Taux d'exécution globalement faible à l'exception des participations aux foires, expositions, etc. qui sont exécutées à 100%
	Nombre de voyage d'étude membres/élus des OP		0	0	-	0	10	0	
	Nombre de MPE /AGR ayant reçu une formation générale en CREE et GERME		300	100	33	100	600	17	
	Nombre de visites d'échange effectué entre les MPE		4	2	50	8	20	40	
	Nombre de visites d'échange effectué entre les groupements AGR		4	2	50	5	20	25	
	Nombre de participation des MPE et AGR aux foires, expositions, prospections de marchés et séminaires-ateliers dans le pays		3	0	0	2	2	100	
Facilitation de l'accès au financement	Contribution du PACER au guichet A		375 440 000	113 668 177	30	310 065 225	2 501 782 000	12	Taux très faible en raison de la résistance des IMF à participer au mécanisme mis en place. Le projet a finalement dû recourir aux ASF qui ont des capacités en ressource des prêtables limitées.
	Contribution des bénéficiaires au guichet A		72 560 000	189 279 115	261	280 416 333	889 207 000	32	
	Contribution des IMF au guichet A		280 350 000	216 296 751	77	318 688 615	3 309 535 000	10	
	Nombre de MPE (Unités semi-industrielles - Jus d'ananas)		0	5	-	10	50	20	
	Nombre de MPE (Unités semi-industrielles - séchage d'ananas)		0	0	-	2	25	8	
	Nombre de Groupement féminin (Unités traditionnelles de transformation d'ananas)		6	3	50	5	25	20	

Nombre de Jeunes (Unités traditionnelles de transformation d'ananas)		9	5	56	19	25	76	
Nombre de Groupement féminin (Unités traditionnelles de transformation de soja)		6	0	0	21			
Nombre de MPE (Unités semi-industrielles de soja)		9	0	0	8			
Nombre de Jeunes (Unités traditionnelles de transformation de soja)		6	0	0	5			
Nombre de MPE (Unités semi-industrielles de séchage de fruits et légumes)		6	0	0	5	25	20	
Nombre de MPE (Unités semi-industrielles - avancées de production de gari)		6	0	0	24	100	24	
Nombre de Groupement féminin (Unités semi-industrielles de production de gari)		6	12	200	5	40	13	
Nombre de Jeunes (Unités semi-industrielles de production de gari)		9	1	11	5	10	50	
Nombre de Groupement féminin (Unités traditionnelles de production de gari)		9	2	22	10	100	10	
Nombre de MPE (Unités semi-industrielles - avancées de production de farine de manioc)		3	0	0	0	50	0	
Nombre de Groupement féminin (Unités semi-industrielles - de production de farine de manioc)		3	0	0	4	25	16	
Nombre de Groupement féminin (Unités traditionnelles de production de farine de manioc)		3	0	0	19	125	15	
Nombre de MER de transformation artisanale de riz		18	5	28	4	10	40	
Nombre de MPE de transformation semi-industrielle du Riz		6	0	0	7	15	47	
Nombre de Groupement féminin de transformation semi-industrielle du Riz		9	0	0	16			
Nombre de Jeunes pour transformation semi-industrielle du Riz		9	0	0	5			

Nombre de MPE de production rizicole		9	6	67	4			
Nombre de Groupement féminin de production rizicole		15	0	0	9			
Nombre de Jeunes (hommes et femmes) pour production rizicole		15	0	0	0			
Nombre de MPE de production maraîchère		24	7	29	25			
Nombre de Groupement féminin de production maraîchère		18	0	0	10			
Nombre de Jeunes (hommes et femmes) pour production maraîchère		16	0	0	0			
Nombre de MPE de commercialisation		3	0	0	3			
Nombre de Groupement féminin de commercialisation		6	0	0	1			
Nombre de Jeunes (hommes et femmes) pour la commercialisation		3	0	0	0			
Nombre d'enquêtes diagnostic des MPE et des SAE		1	0	0	0	2	0	
Nombre d'ateliers régionaux d'information sur le PACER		0	0	-	3	3	100	
Nombre de formateurs SAE formé en module CREE		0	0	-	18	19	95	
Nombre de formateurs SAE formé en module GERME		0	0	-	18	19	95	
Nombre de MPE suivis et accompagnés		400	250	63	500	600	83	
Nombre de MPE ayant reçu une formation NORMES ET QUALITE		75	0	0	420	600	70	
Nombre de voyage d'études effectué par les MPE		1	0	0	0	4	0	

	Nombre de voyage d'études effectué par les groupements AGR		1	0	0	0	1	0	
	Nombre de séminaires et ateliers tenus au profit des Unions Communales		4	2	50	2	30	7	
	Nombre de sessions de formation des semenciers maraîchers		0	0	-	1	1	100	
	Nombre de personnes formées sur les semences maraîchères		0	0	-	32	32	100	
	Nombre de personnes formées sur les semences maraîchères		0	0	-	28	28	100	
	Nombre de participation aux foires et expositions		4	0	0	1	6	17	
	Nombre de formation initiale au profit des TS et CA		0	0	-	6	6	100	
	Nombre de sessions des comités d'approbation		4	3	75	15	64	23	
<b>TAUX D'EXECUTION COMPOSANTE 1</b>					<b>27,42</b>			<b>37</b>	
<b>Composante 2 : Infrastructures rurales</b>									
	Nombre de km de pistes réalisées		0	0	-	0	250	0,00	
	Superficie de bas-fonds aménagés		128	0	0,00	190	420	45,24	
	Superficie d'infrastructures de soutien à la mise en marché réalisée		0	0,00	-	6 990,74	7 500	93,21	Très bon taux d'exécution mais problème de leur utilisation et de la qualité de certaines infrastructures
<b>TAUX D'EXECUTION COMPOSANTE 2</b>					<b>0,00</b>			<b>69,22</b>	
<b>Composante 3 : Coordination et partenariats stratégiques</b>									
	Audit des comptes		1	1	100	2	6	33,33	

Mission de supervision		2	1	50	9	12	75	
Manuel des procédures administratives, financières et comptables		0	0	-	1	1	100	
Manuel des opérations techniques		0	0	-	1	1	100	
Système de suivi-évaluation		0	0	-	1	1	100	
Mission d'évaluation a mi-parcours		0	0	-	1	1	100	
Mission d'évaluation finale		0	0	-	0	1	0	
Partenariats stratégiques noués		0	0	-	3	20	15	
<b>TAUX D'EXECUTION COMPOSANTE 3</b>				<b>75</b>			<b>65,42</b>	
<b>TAUX D'EXECUTION GLOBAL</b>				<b>34,14</b>			<b>57,16</b>	



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

**Tableau 5A: Performance financière par bailleur de fonds (hors BOAD) au 31/05/2015**

Financier	Approuvé (000 USD)	Effectif (0000 USD)	Déboursments (000 USD)*	Déboursments en %
Prêt et Don FIDA	17 924,0	17 924,0	<b>14 298,01</b>	79,77
GOUVERNEMENT	4 388,0	4 388,0	<b>570,83</b>	13,01
BENEFICIAIRES	2 931,0	2 931,0	<b>778,84</b>	26,57
IF Locales	9 937,0	9 937,0	<b>745,37</b>	7,50
Total	35 180,0	35 180,0	<b>16 393,05</b>	<b>46,60</b>

- 1) Prêt et Don FIDA à la DRF 48 cf.LGS
- 2) Gouvernement: 350 700 328 FCFA au taux de 1\$USD=614,3630 FCFA soit 570,83 \$USD(en milliers)
- 3) Bénéficiaire: 478 495 635 FCFA au taux de 1\$USD=614,3630 FCFA soit 778,84 \$USD (en milliers)
- 4) Institutions Financières locales: 457 925 403 FCFA au taux de 1\$USD=614,3630 FCFA soit 745,37 \$USD (en milliers)

**Tableau 5B: Performance financière par bailleur de fonds et par composante (en milliers d'USD) hors BOAD au 31/05/2015**

Composantes	Prêt et Don FIDA			Gouver			Bénéfic			I F locales			Total		
	Réalloué	décais	%	alloué	décais	%	alloué	décais	%	alloué	décais	%	alloué	décais	%
A. Appui au développement des filières (ADF)	11 676	8348,97	<b>71,51</b>	1 414,0	140,98	<b>9,97</b>	2498,0	772,21	<b>30,91</b>	9937,0	745,37	<b>7,50</b>	25 525	10 007,53	39,21
B. Infrastructures rurales (IR)	2 956	2327,94	<b>78,75</b>	2 403,0	115,51	<b>4,81</b>	433,0	6,63	<b>1,53</b>				5 792	2 450,08	42,30
C. Coordination et partenariats stratégiques	3 292	3621,08	<b>110,00</b>	571,0	314,34	<b>55,05</b>							3 863	3 935,42	101,87
<b>Total*</b>	<b>17 924</b>	<b>14 297,99</b>	<b>79,77</b>	<b>4 388</b>	<b>570,83</b>	<b>13,01</b>	<b>2931,0</b>	<b>778,84</b>	<b>32,44</b>	<b>9937,0</b>	<b>745,37</b>	<b>7,50</b>	<b>35 180</b>	<b>16 393,02</b>	<b>46,60</b>

- 1) Prêt et Don FIDA à la DRF 48 cf.LGS
- 2) Gouvernement: 350 700 328 FCFA au taux de 1\$USD=614,3630 FCFA soit 570,83 \$USD(en milliers)
- 3) Bénéficiaire: 478 495 635 FCFA au taux de 1\$USD=614,3630 FCFA soit 778,84 \$USD (en milliers)

République du Bénin

Projet d'Appui à la Croissance Economique Rurale (PACER)

Aide-mémoire du rapport de supervision - Dates de la mission: 08-30 juin 2015

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

4) Institutions Financières locales: 457 925 403 FCFA au taux de 1\$USD=614,3630 FCFA soit 745,37 \$USD (en milliers)

**Tableau 5C: Décaissements du prêt du FIDA (en DTS, au 31/05/2015)**

	Catégorie/Description	Montant initial Alloué	Montant Réalloué	Déboursements* DRF 48	Solde	Débours sur réel %	DRF 49 *1	DRF 50 *2	Déboursements à DRF 50	tx prévisionnels
	Dépôt initial DRF 1 et 26 bis			451 391,96	-451 391,96				451 391,96	
I a	Infrastructures Aménagements Bas Fonds	600 000	480 000	148 480,60	331 519,40	31,00	13 903,75	34 608,92	196 993,27	41,04
I b	Infrastructures de Marchés	590 000	515 000	344 000,66	170 999,34	67,00	39 060,41		383 061,07	74,38
II	Moyens de Transport	80 000	55 000	53 529,88	1 470,12	97,00			53 529,88	97,33
III	Matériels et Equipements	10 000	25 000	12 604,21	12 395,79	50,00	1 133,97	0,05	13 738,23	54,95
IV	Fonds d'Appui aux Filières	2 295 000	1 170 000	727 715,81	442 284,19	62,00	104 393,04	62 554,15	894 663,00	76,47
V	Etudes, formations et Assistance technique	625 000	900 000	676 428,14	223 571,86	75,00	41 940,98	59 309,06	777 678,18	86,41
VI	Contrats de prestations de services	620 000	2 000 000	1 052 082,09	947 917,91	53,00	71 092,16	34 901,55	1 158 075,79	57,90
VII	Salaires	440 000	640 000	554 608,14	85 391,86	87,00	28 270,12	36 150,68	619 028,93	96,72
VIII	Entretien et fonctionnement	140 000	215 000	186 989,86	28 010,14	87,00	5 291,87	11 335,79	203 617,51	94,71
	Non alloué	600000	0	0,00					0,00	
	Avance 2015			569 560,24	-569 560,24				569 560,24	
	<b>Total</b>	<b>6 000 000</b>	<b>6 000 000</b>	<b>4 777 391,59</b>	<b>1 222 608,41</b>	<b>79,62</b>	305 086,28	238 860,20	5 321 338,06	<b>88,69</b>



## République du Bénin

Projet d'Appui à la Croissance Economique Rurale (PACER)

Aide-mémoire du rapport de supervision - Dates de la mission: 08-30 juin 2015

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

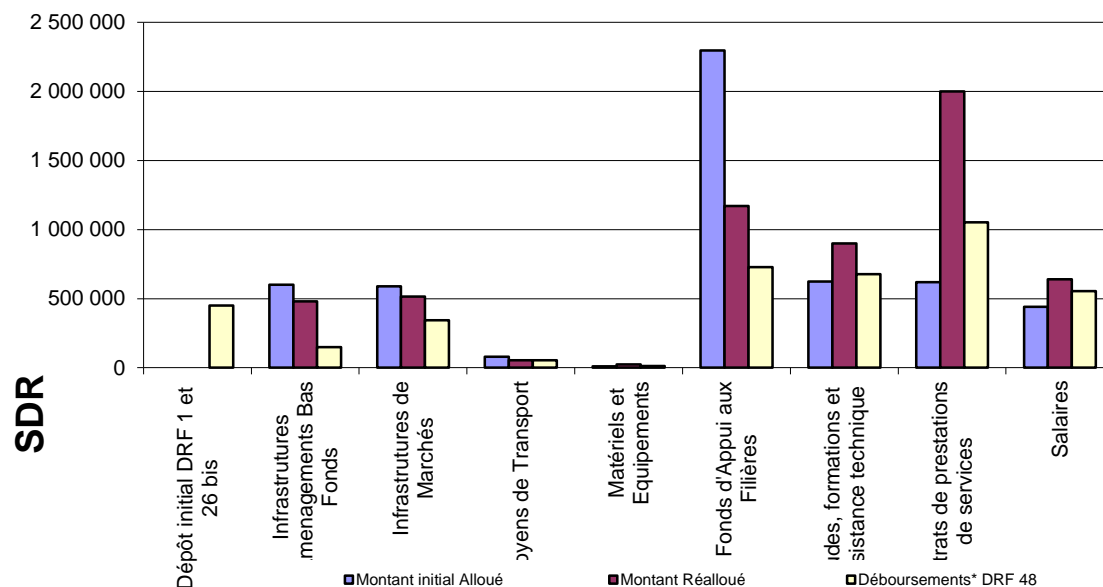
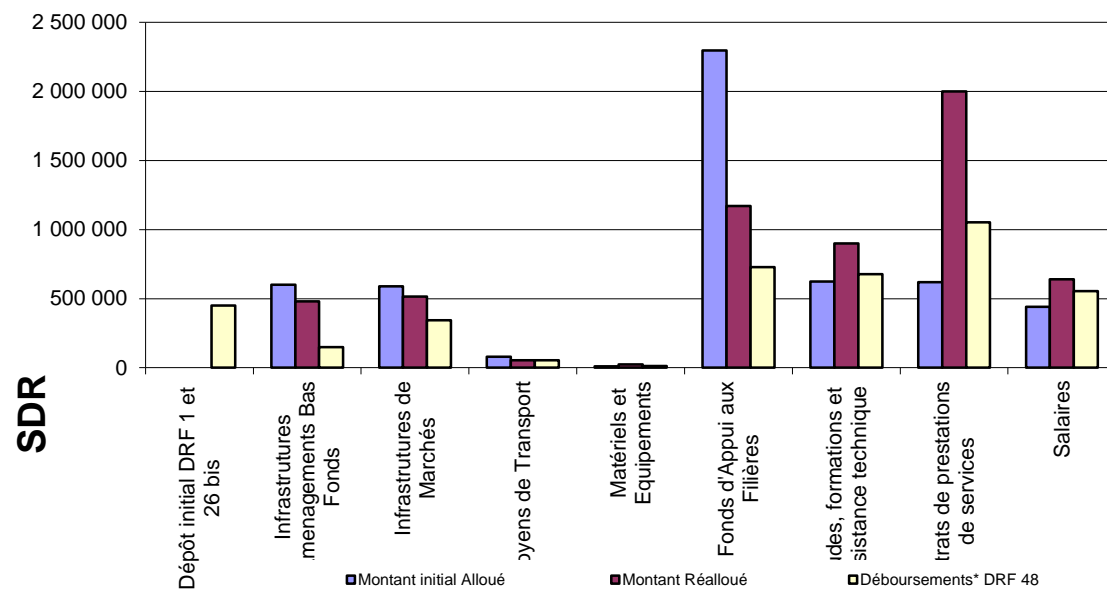


Tableau 5C: Décaissements de don du FIDA (en DTS, au 31/05/2015)

Catégorie/Description		Montant initial Alloué	Montant Réalloué	Décaissements* DRF 48	Solde	Débours sur réel %	DRF 49 *1	DRF 50 *2	Décaissements à DRF 50	tx prévisionnels
	Dépôt initial DRF 1 et 26 bis			451 391,96	-451 391,96				451 391,96	
I a	Infrastructures Aménagements Bas Fonds	600 000	480 000	148 480,60	331 519,40	31,00	13 903,75	34 608,92	196 993,27	41,04
I b	Infrastructures de Marchés	590 000	515 000	344 000,66	170 999,34	67,00	39 060,41		383 061,07	74,38
II	Moyens de Transport	80 000	55 000	53 529,88	1 470,12	97,00			53 529,88	97,33
III	Matériels et Equipements	10 000	25 000	12 604,21	12 395,79	50,00	1 133,97	0,05	13 738,23	54,95
IV	Fonds d'Appui aux Filières	2 295 000	1 170 000	727 715,81	442 284,19	62,00	104 393,04	62 554,15	894 663,00	76,47
V	Etudes, formations et Assistance technique	625 000	900 000	676 428,14	223 571,86	75,00	41 940,98	59 309,06	777 678,18	86,41
VI	Contrats de prestations de services	620 000	2 000 000	1 052 082,09	947 917,91	53,00	71 092,16	34 901,55	1 158 075,79	57,90
VII	Salaires	440 000	640 000	554 608,14	85 391,86	87,00	28 270,12	36 150,68	619 028,93	96,72
VIII	Entretien et fonctionnement	140 000	215 000	186 989,86	28 010,14	87,00	5 291,87	11 335,79	203 617,51	94,71
	Non alloué	600 000	0	0,00					0,00	
	Avance 2015			569 560,24	-569 560,24				569 560,24	
	<b>Total</b>	<b>6 000 000</b>	<b>6 000 000</b>	<b>4 777 391,59</b>	<b>1 222 608,41</b>	<b>79,62</b>	<b>305 086,28</b>	<b>238 860,20</b>	<b>5 321 338,06</b>	<b>88,69</b>



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

Section	Disposition	Date butoir de l'action/objectif	Niveau d'exécution/date	Etat d'avancement	Observations
<b>Section 2.03 b « Montant compte spécial prêt/don »</b>	Le montant du compte spécial du prêt et du don s'élève à l'équivalent en FCFA de 700.000 USD qui pourra être augmenté à l'équivalent en FCFA de 1 400 000 USD.....	Pour mémoire	Conforme	conforme	Le montant initial du compte spécial de 325 millions a été porté une première fois à 673 millions et une deuxième fois à 1.6 milliards en janvier 2015
<b>Section 3.02c « PTBA »</b>	L emprunteur veille à ce que le projet de PTBA soit transmis au fonds pour commentaires et approbation,30 jours au plus tard avant le commencement de l'année du Projet considérée.....	30 /11/2015	A mettre en conformité	A mettre en œuvre	Le PTBA 2015 a été présenté au FIDA en deuxième soumission le 27/03/2015.pour le PTBA 2016 le Projet prendra toutes les dispositions nécessaires respecter le délai du 30 novembre 2015
<b>Section 3.04 b ii « contre partie numéraire »</b>	La contribution de l'emprunteur à hauteur de la somme en FCFA équivalente à un 1 842 940 USD.....	Pour mémoire	A mettre en conformité	En cours	La contre partie numéraire mobilisée est de 309 926 464 représentant 27,37% de ce qui est attendu en la matière
<b>Section 4.02 « rapport d'activité »</b>	L'agent principal du Projet soumet au fonds des rapports d'activités sur l'exécution du Projet.....dans les trois mois suivant la fin de chaque période d'exécution de six mois	30/09/2015	A mettre en conformité	A mettre en œuvre	Le rapport annuel et le rapport SYGRI ont été transmis au FIDA le..... Le rapport du premier semestre 2015 sera envoyé au FIDA le 30/09/2015
<b>Section 5.01 « Etats financiers »</b>	L UCP prépare chaque année les états financiers.....et l'agent principale du Projet les présente au fonds dans les trois mois suivant la fin de chaque année fiscale	31/03/2015	conforme	conforme	Les états financiers 2014 et les annexe ont été transmis au FIDA le 17/03/2015
<b>Section 5.02 « rapports d'audit »</b>	Transmission des rapports d'audit dans les six mois suivant la fin de chaque année fiscale	30/06/2015	A mettre en conformité	En cours	Le rapport provisoire de l'audit des comptes 2014 a été transmis u Projet le 17/06/2015.Le rapport définitif sera transmis au FIDA le 25/06/2015

## PLAN D'ACTION 2015-2017 DU PACER

N°	Activités/ sous activités	Chronogramme				Responsable	Personnes impliquées
		Juil-Déc 2015	Janv-Juin 2016	Juin-Déc 2016	Janv-Juin 2017		
<b>1</b>	<b>COMPOSANTE ADF</b>						
<b>1.1</b>	<b>Consolider les MPE et AGR porteurs</b>	X				RADF	URA, OPP/GEL
	<b>Pour les 80 MPE/AGR</b>						
	Valider les critères de sélection des projets	Mardi 30 juin				C/PACER	C/PACER, RSE, ADF, URA Bohicon
	Utiliser les différents critères pour la sélection des bénéficiaires	1/07 au 08/07				R/URA	R/URA, A/R-URA, OPP, GEL
	Actualiser/amender les microprojets des promoteurs sélectionnés	Du 08/07 au 07/08				R/URA	R/URA : A/R-URA, GEL, OPP
	Approuver les projets sommaires sélectionnés	17 et 18/08				CRA	RSE, ADF, R/URA, A/R-URA, CC-PACER
	Financer les projets sommaires approuvés						
	→ <i>mobilisation des apports personnels</i>	19 au 31/08				Promoteurs	Promoteurs
	→ <i>Négociations et mise en place crédits</i>	24 /08 au 07/09				Promoteurs	Promoteurs, SFD, GEL, OPS, OPP
	→ <i>Mise en place subventions</i>	25/08 au 10/09				R/URA	RAF/CC, URA
	Mise en œuvre des microprojets sommaires approuvés	A partir du 01/09				R/URA	Promoteurs, SFD, GEL, OPP
	Recrutement de deux consultants pour appuyer le processus de sélection/viabilisation	15 juillet au plus tard				C/ProCaR	
	<b>Pour les 15 jeunes du PPEA et les 15 du PACER</b>						

	Valider les critères de sélection des projets	Mardi 30 juin				C/PACER	C/PACER, RSE, ADF, URA Bohicon
	Utiliser les différents critères pour la sélection des bénéficiaires	1/07 au 08/07				R/URA	R/URA, A/R-URA, OPP, GEL
	Financer les projets sommaires approuvés						
	➔ <i>mobilisation des apports personnels (seulement pour les jeunes du PPEA car les MPE/PACER ont déjà mobilisé leur apport personnel)</i>	09 au 24/07				Promoteurs	Promoteurs
	➔ <i>Négociations et mise en place crédits</i>	14 au 28/07				Promoteurs	Promoteurs, SFD, GEL, OPS, OPP
	➔ <i>Mise en place subventions</i>	15 au 31/07				R/URA	RAF/CC, URA
	Mise en œuvre des microprojets approuvés	A partir du 16/07				R/URA	Promoteurs, SFD, GEL, OPP
	Recrutement de deux consultants pour appuyer le processus de sélection/viabilisation	15 juillet au plus tard				C/ProCaR	
<b>1.2</b>	<b>Mettre en œuvre les autres activités de la composante</b>						
	Activités techniques encore nécessaires (Formation bas-fonds, Formation soja, Visites d'échange, URMAL, UNPS, Salons CVA, suivi environnemental, Pérennisation du mécanisme d'accès aux intrants, etc.)	X	X	X		RADF	URA, OPP/GEL
	Convention LEM (coût pris en compte dans les créances sur conventions)	X				RADF	LEM
	Convention LGB/INRAB (acclimatation vitroplants d'ananas)	X				RADF	LGB/INRAB
	Convention ONASA (régularisation 1er semestre 2015)	X				RADF	ONASA
	Opérateurs partenaires (moitié frais prestations juillet-décembre 2015 : à négocier)	X				RADF	OPP/GEL

	Signer une convention avec un nombre restreint d'opérateurs partenaires (nombre minimum à définir) pour janvier-juin 2016		X			RADF	OPP/GEL
<b>2</b>	<b>COMPOSANTE IR</b>						
2.1.	Procéder aux réceptions provisoires/définitives des infrastructures pour lesquelles ce n'est pas encore fait	X				RIR	RAF
2.2	Assurer le paiement des retenues de garantie	X				RIR	RAF
<b>3</b>	<b>COMPOSANTE COORDINATION</b>						
	☞ Préparer un plan de recouvrement de l'avance de démarrage à soumettre au FIDA le 15 juillet au plus tard	15 juillet au plus tard				C/ProCaR	RAF
	☞ Rapatrier au PACER, toute ressource possible (FNM, Fonds intrants, etc) pour augmenter ses ressources	15 juillet au plus tard				C/ProCaR	RAF
	☞ Adapter le dispositif d'encadrement et de partenariat (réduire/arrêter certains contrats et conventions)	03 juillet au plus tard				C/ProCaR	Ch/PACER
	☞ Elaborer et rendre opérationnel un plan de désengagement vis à vis du personnel	30 septembre au plus tard				C/ProCaR	Ch/PACER
	☞ Préparer un PTBA revu et allégé allant du 1 <sup>er</sup> juillet au 31 déc 2015 à soumettre au FIDA le 31 aout au plus tard	31 aout au plus tard				RSE	ASE
	☞ Préparer un PTBA d'achèvement et de clôture (janv 2016- mars 2017) à soumettre au FIDA le 31 aout au plus tard.	31 aout au plus tard				RSE	ASE
	Réaliser diverses études (études socioéconomiques de fin projet, autres études, étude SYGRI, audit 2015, audit de clôture)	X	X	X		RSE	ASE
	Contrats ASH GROUP (base de données)	X				RSE	ASE
	Saisie-formation base de données	X				RSE	ASE, R/URA, A/R-URA, OPP, GEL
	Communication et gestion des savoirs	X	X	X		RGSC	
	Assurer le paiement des salaires (juillet -décembre 2015)	X				RAF	

	Assurer le paiement des salaires y compris indemnités de licenciement (janvier-décembre 2016)		X	X		RAF	
	Assurer le paiement des salaires et fonctionnement du personnel essentiel pour la cloture				X	RAF	
	Assurer l'entretien et le fonctionnement du projet (juillet-décembre 2015) : à réduire de moitié	X				RAF	
	Assurer l'entretien et le fonctionnement du projet (janvier-décembre 2016) : à réduire de moitié		X	X		RAF	
	Assurer l'entretien et le fonctionnement du projet (janvier-juin 2017)				X	RAF	





