

## **République de Madagascar**

---

### **Programme de soutien aux pôles de Micro-entreprises rurales et aux économies régionales (PROSPERER)**

**Prêt FIDA No 737-MG & 737A-MG, Don FIDA No 996-MG, Prêt OFID 1212 P**

### **Rapport de supervision**

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

Dates de la mission: 22 octobre – 3 novembre 2014

Date du document: 7 Novembre 2014

No. du Projet: 1401

No. du Rapport: 3591-MG

Division Afrique Orientale et Australe  
Département gestion des programmes



## Table des matières

Liste des abréviations	iii
Carte des zones d'intervention du programme	vi
A. Introduction	1
B. Evaluation d'ensemble de l'exécution du projet	2
C. Produits et réalisations	3
D. Avancement de l'exécution du Projet	13
E. Aspects fiduciaires	16
F. Durabilité	18
G. Autres aspects	18
H. Conclusion	19

## Appendices

Appendice 1:	Résumé de l'état d'avancement du programme et notes attribuées	21
Appendice 2:	Cadre logique actualisé: état d'avancement par rapport aux objectifs, effets et produits	25
Appendice 3:	Récapitulatif des principales mesures à prendre dans les délais convenus	35
Appendice 4:	État d'avancement matériel par rapport au PTBA (y compris indicateurs SYGRI)	38
Appendice 5:	Aspects financiers: performance financière effective par bailleur de fonds et par composante, et décaissements par catégorie	53
Appendice 6:	Application des dispositions de l'accord de financement : état d'avancement	57
Appendice 7:	Gestion des savoirs: Apprentissage et innovations	59

## Liste des abréviations

AGB	Association de Groupements de Base
AGR	Activité Génératrice de Revenus
AZ	Ancienne Zone
BAD	Banque Africaine de Développement
BDD	Base de données
BDS	Business Development Services
BP	Business plan
BPE	Bilan Plan d'Entreprise
CA	Chiffre d'affaires
CAPFIDA	Cellule d'Appui aux Programmes FIDA
CCI	Chambre de Commerce et de l'Industrie
CCD	Comité Communal de Développement
CDDT	Centre de Démonstration et de Diffusion des Technologies
CE	Conseiller d'Entreprise
CFP	Centre de Formation Professionnelle
CIC	Comité Interministériel de Concertation
CIP	Conseiller en Insertion Professionnelle
CIPE	Centre d'Information Pour les Entreprises
CITE	Centre d'Information Technico-Economique
CNP	Comité National de Pilotage
COSOP	Country Strategic Opportunities Paper
CPM	Country Program Manager
CR	Coordonnateur Régional
CRA	Coordonnateur régional Analamanga
CRH	Coordonnateur régional Haute Matsiatra
CRP	Comité Régional de Pilotage
CRS	Coordonnateur régional Sofia
CSA	Centre de Services Agricoles
CTOP	Comité technique pour l'Orientation du Programme
CVA	Chaîne de valeur
DAPP	Direction d'Appui à la Professionnalisation des Producteurs
DGR	Direction du Génie Rural
DIP	Diagnostic Participatif
DRF	Demande de Remboursement de Fonds
DT	Document de Travail
EPM	Enquête Permanente auprès des Ménages
EPN	Equipe PROSPERER Nationale
EPR	Equipe PROSPERER Régionale
FAE	Fonds d'Appui à l'entrepreneuriat
FAI	Fonds d'Appui Institutionnel

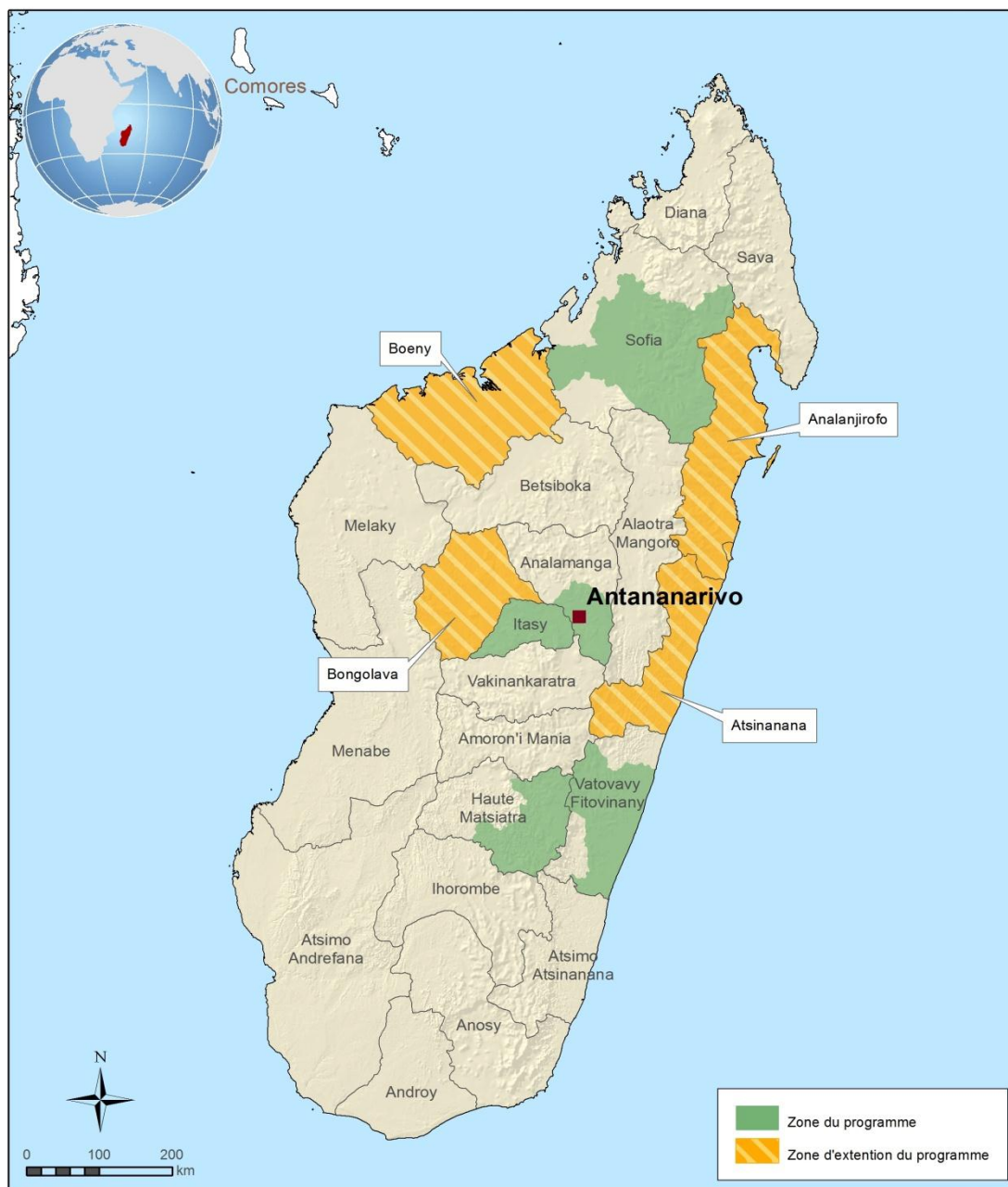
FAO	Food and Agriculture Organisation
FAPEX	Fonds d'Assurance sur Perte d'Exploitation
FCCI	Fédération des Chambres de Commerce et de l'Industrie
FCM	Fonds de cautionnement mutuel
FENU	Fonds d'Équipement des Nations Unies
FER	Fonds d'Entretien Routier
FFCP	Fonds de Financement à Coûts Partagés
FIDA	Fonds International de Développement Agricole
FIR	Facilité d'Investissement Rural
FPR	Facilité de Partage des Risques
GdM	Gouvernement de Madagascar
GTDR	Groupe de Travail du Développement Rural
GUMS	Guichet Unique Multi-Services
IMF	Institution de Micro Finance
LT	Long Terme
MCC	Ministère du Commerce et Consommation
MGA	Franc Malgache (Ariary)
MFB	Ministère des Finances et Budget
MER	Micro Entreprise Rurale
MIDSPP	Ministère de l'Industrialisation, et du Développement du Secteur Privé et des PME
MinAgri-DR	Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural
MT	Moyen Terme
NZ	Nouvelle Zone
OFID	Fonds de l'OPEP pour le développement international
OM	Opérateur de Marché
OMD	Objectifs du millénaire pour le développement
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OP	Organisation de Producteurs
OPEP	Organisation des Pays Exportateurs de Pétrole
PAFIM	Programme d'Appui à la Finance Inclusive à Madagascar
PCAF	Plateforme de Concertation et d'Appui Filières
PER	Petites Entreprises Rurales
PME	Petites et moyennes entreprises
PNUD	Programme des nations Unies pour le Développement
PPP	Partenariat Public Privé
PROSPERER	Programme de Soutien aux Pôles des Micros - Entreprises Rurales et aux Economies Régionales
PSE	Prestataires de Services Externes
PTBA	Plan de travail et budget annuel
RIMS	Result-oriented and Impact Management System
RMP	Revue à Mi-Parcours
RPE	Rapport de Pré-Evaluation
RPI	Ressources Propres Internes
RPM	Responsable passation de Marché
RSE	Responsable Sui-Evaluation

RTR	Responsables Techniques Régional
SADE	Service d'Appui au Développement des Entreprises
SAF	Spécialiste en Appui aux Filières
SAM	Spécialiste en Appui aux MER
SE	Suivi Evaluation
SIG	Système d'Information Géographique
SSE	Système de Suivi Evaluation
SYGRI	Système de gestion des résultats de l'impact
TDR	Termes de Références
TE	Taux d'Exécution
TT	Chambre d'Agriculture
UNCDF	United Nations Capital Development Fund
USD	United States Dollar
VA	Valeur Ajoutée

## Carte des zones d'intervention du programme

### Madagascar

Programme de soutien aux pôles de microentreprises rurales  
 et aux économies régionales



10-09-2012



Les appellations figurant sur cette carte et sa représentation graphique ne constituent en aucun cas une prise de position du FIDA quant au tracé des frontières ou limites, ou aux autorités de tutelle des territoires considérés.

Carte compilée par le FIDA



## A. Introduction

1. Le Gouvernement de la République de Madagascar (GdM) et le Fonds International de Développement Agricole (FIDA), ont signé, le 19 décembre 2007, un accord pour le financement du Programme de soutien aux pôles de micro-entreprises rurales et aux économies régionales (PROSPERER). L'accord est entré en vigueur le 28 avril 2008 et le premier décaissement sur les fonds du prêt FIDA a été effectué le 20 mai 2008. Un prêt supplémentaire a été mis en vigueur le 17 septembre 2013. La date d'achèvement du programme est prévue pour le 30 juin 2015 et la clôture du prêt pour le 31 décembre 2015.
2. Dans ce cadre, la sixième mission<sup>1</sup> conjointe FIDA/GdM de supervision du programme s'est déroulée à Madagascar du 22 octobre au 03 novembre 2014.
3. Le coût total du Programme est d'environ 41,52 millions USD dont: 17,788 millions financés par un prêt initial du FIDA et 11,2 millions par un prêt supplémentaire du FIDA; 0,21 millions par un don du FIDA; 4,994 millions par un prêt du Fonds de l'OPEP pour le développement international (OFID); 0,606 millions par le FENU; 4,512 millions par le GdM et 2,210 millions par les Bénéficiaires.
4. L'objectif général du Programme PROSPERER est de promouvoir l'augmentation des revenus par la consolidation des micro-entreprises rurales au niveau local et régional. Les objectifs spécifiques du Programme sont les suivants: (i) Créer et appuyer un réseau d'organisations professionnelles, de corps de métiers et de fédérations interprofessionnelles qui répondront aux besoins de développement des entreprises rurales; (ii) Contribuer à l'élaboration d'un cadre institutionnel et de la politique nationale en matière d'appui aux micro-entreprises rurales; (iii) Améliorer la compétitivité des micro-entreprises rurales pour renforcer les performances des clusters et filières au sein de pôles économiques régionaux; (iv) Permettre aux entrepreneurs d'accéder à des services financiers et non financiers pérennes ainsi qu'aux marchés dans un environnement favorable de gestion de risques; et (v) Créer un environnement structurant favorisant la modernisation des filières rurales.
5. Le Programme est structuré autour des 5 composantes suivantes: (i) Identification et mobilisation des MER, des PER et structuration des interprofessions; (ii) Services d'appui aux micro-entreprises rurales et formation professionnelle; (iii) Finances rurales et Gestion des risques; (iv) Infrastructures de marché et investissements structurants; et (v) Suivi-évaluation, capitalisation et communication.
6. Le programme d'une durée de 7 ans intervient dans neuf régions<sup>2</sup> géographiques dont quatre nouvelles régions couvertes par le programme à partir d'octobre 2013 dans le cadre du prêt additionnel (TOP UP). Il est placé sous la tutelle du Ministère de l'Agriculture et du développement Rural (MinAgri-DR), piloté par le Ministère de l'Industrie et du Développement et Secteur Privé et des PME (MIDSPP) et le Ministère du Commerce et de la Consommation (MCC), et exécuté par la Fédération des Chambres de Commerce et d'Industrie de Madagascar (FCCIM) à travers son réseau de Chambres de Commerce et d'Industrie Régionales (CCI).
7. La mission a pour objectif de passer en revue l'exécution technique du programme, notamment le degré de mise en œuvre du PTBA 2014 et des recommandations de la mission de supervision de novembre 2013. Elle fera le point notamment sur: (i) l'exécution des activités pendant la période sous-revue et apprécier les progrès réalisés; (ii) l'efficacité des partenariats; (iii) le système de suivi-évaluation en s'assurant que les indicateurs SYGRI sont collectés et analysés; (iv) les priorités du PTBA 2014 et le plan de passation des marchés; (v) les recommandations de l'audit des comptes de l'exercice 2013; et (vi) le degré d'exécution des clauses de l'Accord de financement.

---

<sup>1</sup> La mission était conduite conjointement par Mr Ghachem Kadari, CPM a.i FIDA à Madagascar (Chef de mission), et Monsieur Pierrot Serge RANDRIANARITIANA, Secrétaire Général du MinAgri-DR. La mission était composée, du côté FIDA de : Mr Damien Ngendahayo, Spécialiste en développement rural (Consultant principal), Mr Xavier Rakotonirina, Consultant en développement des micro entreprises, Mme Anja Soanala Rabezanahary, Consultante en suivi-évaluation, genre et capitalisation, et Mr Kim Chung Jin, Expert en gestion financière (Partnership Officer/IFAD/Rome). Du côté de la partie nationale, la mission était composée des représentants du Ministère de l'Agriculture et Développement Rural (Min Agri-DR, du Ministère de l'Industrialisation et du Développement du Secteur privé et des PME (MIDSPP), du Ministère du Commerce et Consommation (MCC), du Ministère des Finances et du Budget (MFB), de la Fédération de la Chambre de commerce et d'Industrie de Madagascar (FCCIM) et de la Chambre d'Agriculture (TT).

<sup>2</sup> Anciennes régions: Analamanga, Haute Matsiatra, Itasy, Sofia, et Vatovavy Fitovinany. Nouvelles régions : Analanjirofo, Atsinanana, Boeny et Bongolava.

8. A Antananarivo, la mission a été reçue par Mr le Secrétaire Général du MIDSPP et le Président de la CCI Antananarivo. La première séance de travail a été tenue au MinAgri-DR sous la présidence du Directeur de l'Unité de Coordination des Projets et Programme (UCCP), le 22 octobre 2014, en présence des représentants de Ministères (MinAgri-DR, MIDSPP, MCC, MFB), de la FCCIM, de la Chambre d'Agriculture (TT), de la CAP/FIDA, de l'Equipe PROSPERER National (EPN), et du Coordonnateur du Projet AD2M. La mission a également rencontré les institutions partenaires notamment, le PAFIM (PNUD/UNCDF). La liste détaillée des participants sera donnée en annexe du rapport de la mission de supervision.

9. Du 23 au 28 octobre 2014, la mission s'est rendue dans la zone du programme, successivement dans les régions de Boeny (5 communes rurales dans les districts de Ambato-Boeny, Mahajanga, et Marovoay), Itasy (5 CR dans les districts de Arivonimamo et Miarinarivo) et Bongolava (2 CR dans le district de Tsiroanomandidy), où elle a rencontré les autorités locales, tenu des réunions avec les EPR et opérateurs partenaires (CCI, Directions régionales, GUMS, CSA, IMF et PSE), visité un CDDT et un magasin de gros, rencontré les des encadreurs des GUMS et conseillers d'entreprise, des centres de formation professionnelle (CFP), des micro-entreprises rurales hôtes encadrant les jeunes, des jeunes apprentis et jeunes néo-entrepreneurs, des micro-entreprises et petites entreprises rurales impliquées dans les filières/clusters artisanat, baie rose, black eyes, maïs, mangue, petits matériels agricoles, pisciculture, et, recueilli leurs avis et suggestions sur l'amélioration des performances du programme. La liste des personnes rencontrées et le planning de visites sur le terrain seront donnés en annexe du rapport de la mission de supervision.

10. Au terme de la mission, une réunion de restitution interne a eu lieu au siège de PROSPERER, le 30 octobre 2014 avec l'EPN et les représentants des Ministères concernés (MinAgri-DR, MIDSPP, MCC, MFB/DDP), et de la FCCIM. Une réunion de restitution présidée par le Secrétaire Général du MinAgri-DR, s'est tenue le 03 novembre 2014, au siège du MinAgri-DR. La mission a attiré l'attention des l'EPN et des EPR sur les mesures à prendre pour l'achèvement des activités du programme et un décaissement rapide sur le prêt additionnel du FIDA, ainsi que la préparation de la phase de prolongation de PROSPERER (financement additionnel). Le présent aide-mémoire retrace les principales conclusions et recommandations de la mission.

11. La mission remercie les Autorités nationales et locales, les partenaires et les populations locales, pour leur accueil et leur hospitalité. Elle tient à féliciter l'EPN et les équipes régionales (EPR) pour les présentations des activités ainsi que pour l'organisation des visites de terrain, qui ont permis à la mission d'effectuer des visites simultanées dans différents districts appuyés par le Programme.

## **B. Evaluation d'ensemble de l'exécution du projet**

12. Malgré une exécution difficile dans le contexte de crise qu'a connu le pays durant 2009-2013 et qui a entraîné des retard dans la mise en oeuvre des activités (notamment dans les nouvelles zones), PROSPERER enregistre de bonnes performances fondées sur son modèle original d'intervention axé sur le partenariat public-privé (PPP).

13. A huit mois de la date d'achèvement du programme, les objectifs physiques globaux ont été atteints à 90%, particulièrement pour les deux premières composantes du programme qui constituent les piliers de l'intervention de PROSPERER. Les réalisations cumulées du programme de ces objectifs ont contribué significativement à l'atteinte de l'objectif global de PROSPERER en termes d'augmentation des revenus des groupes cibles. En effet, il ressort de l'enquête sur les revenus des ménages réalisées en 2013, que le revenu des familles des MER a augmenté en moyenne de 45% au moment où l'augmentation de la pauvreté avait atteint 12% au niveau national en raison de la crise sociopolitique. Sur environ 29 000 MER actuellement appuyées par PROSPERER, 12 500 (43%) sont sorties de la pauvreté dont environ 50% d'entre elles ont un revenu double du seuil de la pauvreté. L'intervention de PROSPERER a également contribué à la création de 14 140 emplois dont 3 027 pour les jeunes formés en apprentissage ou en formation professionnelle, et à la consolidation de 32 824 emplois permanents au sein des MER appuyées.

14. La mission note que la plupart des recommandations de la mission de novembre 2013 ont été mises en exécution ou sont en cours. Les objectifs physiques du PTBA 2014 ont été réalisés à 66% au 30 septembre 2014, ce qui est satisfaisant pour une période d'exécution de 9 mois. Ce taux d'exécution cache cependant des disparités importantes entre les anciennes zones (AZ) et les nouvelles zones (NZ). En effet, pour la même période, le taux d'exécution du PTBA est de 74% pour

les AZ et 27% pour les NZ. Les faibles performances pour les NZ s'expliquent par le démarrage tardif (mars/avril 2014) des activités dans ces zones. Cependant, au cours des visites de terrain, la mission a noté que la mise en œuvre des activités dans les NZ a atteint un rythme de croisière, ce qui présage une augmentation significative du taux d'exécution du PTBA au 31 décembre 2014.

15. Au 30 septembre 2014, les objectifs du PTBA pour la **Composante 1 «Identification et mobilisation des MER, des PER et structuration des interprofessions»**, ont été réalisés à 63% dont 73% pour les AZ et 36% pour les NZ. Les objectifs globaux de la composante ont été réalisés à 93%. Conformément aux recommandations de la revue à mi-parcours (RMP) de décembre 2011, la composante 1 a recentré à partir de 2013 ses efforts essentiellement sur le couplage OP/OM avec une approche visant à mettre les OP en mesure de répondre à la demande et aux «standards» du marché par des «plans de mise à niveau». Le programme a aussi promu l'appui à l'innovation technologique en mettant en place des équipements de démonstration qui sont susceptibles de générer un changement fondamental dans les modes ou les méthodes d'AGR des MER, soit en production, amélioration ou en transformation. Ce recentrage a été très bénéfique pour l'accès des MER aux marchés qui constituait auparavant leur principal goulot d'étranglement.

16. Le taux de réalisation des objectifs du PTBA pour la **Composante 2 «Services d'appui aux micro-entreprises rurales et formation professionnelle»** est estimé à 51% dont 53% pour les AZ et 18% pour les NZ. Les objectifs globaux de la composante ont été réalisés à 90%. En conformité avec les recommandations de la RMP, les priorités de l'intervention de la Composante mettent l'accent sur le renforcement des MER par le biais de couples Guichets Uniques Multiservices (GUMS) et les Prestataires de Services Externes (PSE) en offrant aux MER quatre paquets complémentaires de services destinés à les sortir de la pauvreté: i) formations de base (gestion et organisation, marketing/commercialisation, entrepreneuriat); ii) formations techniques; iii) accès aux services financiers; et iv) accès aux marchés.

17. Pour la **Composante 3 «Finances rurales et gestion des risques»**, qui ne s'exécute que dans les anciennes zones, le taux global des réalisations par rapport au prévu objectifs prévus pour cette composante est estimé à 50%. Ce taux relativement faible est dû au démarrage tardif des activités de la composante et au retard enregistré par les IMF partenaires dans le développement des produits financiers adaptés aux groupes cibles. Dans le cadre du PTBA, le taux des réalisations a atteint 75%.

18. Les activités de la **Composante 4 «Infrastructures de marché et investissements structurants»**, sont financées en majorité par l'OFID. Les objectifs du PTBA sont réalisés à 91% dont 93% pour les AZ et 27% pour les NZ. Le taux d'exécution des objectifs globaux est estimé à 80%. Le prêt OFID a été clôturé au 30 juin 2014 avec un reliquat de fonds d'un montant de 765'000 USD qui pourrait prendre en charge le financement d'autres infrastructures. Une requête du GdM a été transmise en ce sens à OFID pour une prorogation de la date de clôture du prêt au 30 juin 2015.

19. En ce qui concerne la **Coordination et gestion**, avec l'extension du programme dans 4 nouvelles régions, le personnel de l'EPN et des EPR a été redéployé avec comme objectif d'augmenter l'efficacité de son intervention. C'est ainsi que dans les NZ, les cadres détachés n'ont pas été mobilisés à l'instar de l'intervention dans les AZ. Les activités menées par ces cadres sont désormais confiées aux Responsables techniques régionaux et aux agents commerciaux des CCI concernées. Ceci contribue à réduire les frais de fonctionnement des EPR dans ces zones.

20. Au 30 septembre 2014 et par rapport au coût total alloué, les taux de décaissements sont respectivement de 99% sur le prêt initial FIDA, 36% sur le prêt additionnel, 0% sur le don FIDA, 90% sur le prêt OFID, et 59% sur la contrepartie du gouvernement, soit un taux global de 71% du coût total du programme. Le défi majeur de PROSPERER est ainsi d'accélérer le rythme des réalisations dans les huit prochains mois afin d'atteindre un taux satisfaisant de décaissement du prêt additionnel au 30 juin 2015.

## C. Produits et réalisations

### Composante 1: Identification et mobilisation des MER, des PER et structuration des interprofessions

21. Cette composante est structurée en 2 sous-composantes, analysées ci-dessous: i) inventaire régional, validation des MER et dispositif d'appui local; et ii) renforcement des structures professionnelles et de l'interface public-privé.

22. Au 30 septembre 2014, les réalisations physiques de la composante 1 enregistrent un taux d'exécution de 63% par rapport au PTBA 2014 pour l'ensemble des zones d'intervention (Anciennes Zones "AZ" et Nouvelles Zones "NZ"), dont 73% pour les AZ et 36% pour les NZ. Le taux cumulé d'exécution des réalisations physiques est estimé à 93% par rapport à l'ensemble du programme. Les résultats générés par ces réalisations comprennent: i) 49'051 MER validées dans les AZ et 5'095 dans les NZ soit respectivement 140% et 36% de l'objectif initial; ii) 98 couples OP/OM créés soit 42 nouveaux couples créés depuis la mission de supervision de novembre 2013; iii) Au total, 4'816 MER sont liées avec les OM ce qui représente 2'221 MER additionnels depuis la dernière mission de supervision; iv) 70 CE formés dont 52 dans les AZ et 18 dans les NZ soit un taux d'exécution de 100%; v) 23 702 Bilan-Plan d'Entreprise (BPE) réalisés (118% d'une cible de 20 000); vi) 51 Centres de Démonstration et de Diffusion des Technologies (CDDT), mis en place soit 21 nouveaux centres depuis la dernière mission de supervision, représentant 100% de l'objectif initial atteint; viii) 647 AGB/OP consolidés et accompagnés représentant 129% de l'objectif initial; ix) 134 coopératives constituées dont 127 appuyées sur une cible de 100 coopératives (127%); x) 14 Plateformes de Concertation et d'Appui Filières (PCAF) constituées et appuyées (70% d'une cible de 20 PCAF); et xi) 56 clusters constitués et mis en place (280% d'une cible de 20).

Sous-composante 1.1: Inventaire régional, validation des MER et dispositif d'appui local

23. **Promotion du couple OP/OM.** L'importance de la mise en place du couple OP/OM dans la réalisation et la durabilité des activités des MER est reconnue par toutes les parties prenantes de PROSPERER. En conformité avec la recommandation de la dernière mission de supervision, des négociations avec des OM de moyenne-grande envergure (filieres agricoles et non-agricoles) ont été entreprises dans la majorité des EPR. Plusieurs couples sont opérationnels dans les régions d'Analamanga (haricot, miel, rabane, artisanat), Itasy (ananas, papaye, haricot), Atsinanana (litchis, maïs, miel), et Bongolava (baie rose). D'autres sont en négociation très avancée ou en démarrage: Analamanga (poissons, physalis, haricot), Haute-Matsiatra (fruits), Sofia (mangue, haricot blanc, black-eyes, maïs, vanille, cire d'abeille), Boeny (mangue, maïs), Bongolava (maïs, semences). Au 30 septembre 2014, 17 couples OP/OM existants et 26 couples nouveaux étaient opérationnels soit un taux d'exécution de 31% et 34% par rapport au PTBA 2014. Environ 1102 MER ont intégré les couples OP/OM en 2014 soit un taux d'exécution de 22 %.

24. Le couplage OP/OM avec des OM de moyenne-grande taille a continué à se mettre en place de manière soutenue dans les AZ. Cette promotion a intégré le souci de consolider les couples existants et de créer de nouveaux couples. De plus, certains couplages ont été effectués en tenant compte de l'approche chaîne de valeur (CVA). Les NZ ont profité des acquis d'expériences des AZ. Outre les transferts de compétence des AZ vers les NZ, la proximité géographique de certaines d'entre elles a joué également un rôle bénéfique, par exemple dans le partage d'agents, la mutualisation des ressources ou l'opérationnalité immédiate des GUMS dans les NZ. Des renforcements de capacités sur l'utilisation de la base de données des OP/OM ont été organisés dans ces zones.

25. Pour l'accompagnement des couples dans leur mise à niveau concernant l'organisation de leur campagne de production ou de commercialisation, les CCI et les GUMS travaillent en bonne synergie. Dans les AZ, des corrections sont apportées au fur et à mesure de leurs expériences; des bilans sont également effectués afin de capitaliser les acquis et les partager avec les NZ. Dans le but de continuer la pérennisation des acquis du couple OP/OM, *la mission recommande de porter une attention spéciale au couplage d'envergure avec des opérateurs qui misent sur l'approche chaîne de valeur et le partenariat public-privé.*

26. **Renforcement des capacités des GUMS.** Le PTBA 2014 prévoyait de mettre en place des GUMS qui fonctionneront de plus en plus étroitement avec les MER et qui soient plus tirés par la demande, en conformité avec la recommandation de la mission de novembre 2013. Pour ce faire, leur plan de développement devait être tourné vers une démarche entrepreneuriale, leur fonctionnement tendant progressivement vers « l'indépendance » et la dotation de subvention devenant ainsi de plus en plus dégressive. C'est dans ce contexte que les encadreurs et les CE des NZ ont été formés par des spécialistes en chaîne de valeur. Tous les autres partenaires de chaque région se sont également joints aux GUMS pour participer à ces formations à l'issue desquelles un plan d'actions a été élaboré servant de feuille de route pour guider chaque région dans l'accompagnement des filières. D'autres formations spécifiques ont été organisées pour les GUMS en rapport avec les interventions auprès

des MER (démarche cluster, coopératives, élaboration de plan de mise à niveau pour les couples OP/OM).

27. Concernant la recommandation spécifique de « tester la mise en place d'un système de fonctionnement des GUMS qui soit plus tiré par la demande », les EPR ont initié des actions pour sa mise en œuvre. Dans toutes les régions, les dépenses liées au fonctionnement des GUMS (charges fixes) et celles relatives aux activités (charges variables) ont été séparées dans le souci de la pérennisation des GUMS ; ainsi, les salaires des GUMS sont payés au prorata du taux d'avancement des activités du mois. Ceci contribue à l'initiation des GUMS à l'autonomisation de leur fonctionnement. Toutes les régions à l'exception de Vatovavy Fitovinagany, ont mis en place le principe du paiement des contributions des MER (pour les formations techniques). Le système du versement d'un pourcentage du chiffre d'affaire à la coopérative hébergeur du GUMS qui est chargé de la prospection, de l'intermédiation commerciale, de la contractualisation et de la gestion des contrats a été adopté dans la région de Bongolava. Par ailleurs, une étude sur « l'élaboration et la mise en place de dispositifs pilotes dans deux GUMS pour opérationnaliser les perspectives de pérennisation des services d'appui aux MER » est en cours. Les résultats de cette étude sont attendus pour décembre 2014. *Ces résultats devront être partagés avec toutes les parties prenantes pour qu'ils servent de base pour formuler des propositions d'activités d'appui aux GUMS qui pourraient être prises en considération dans le cadre du deuxième Financement additionnel.*

28. **Appui à l'innovation technologique – Centre de démonstration et de diffusion technologique (CDDT)/ Fonds de Financement à Coûts Partagés (FFCP).** Les CDDT prévus ont été mis en place dans les régions et plusieurs services sont opérationnels selon les filières; et ce, grâce à la collaboration avec des sociétés ou organismes spécialisés (CFAMA<sup>3</sup>, DGR, distributeurs,). Ils bénéficient des dispositifs d'informations: base de données suivi-évaluation MER/Couples OP/OM, référentiels technico-financiers, information sur les marchés. A titre d'exemple, dans la région Analamanga, 4 CDDT sont opérationnels pour les filières systèmes de micro-irrigation, tissage, matériels apicoles; dans la région de la Sofia, 5 CDDT pour les filières black-eyes, huile d'arachide, couture/broderie, miel et pêche ; dans la Haute Matsiatra, 2 CDDT dans la filière manioc et petits matériels agricoles. Les MER des AZ et NZ sont intéressées par les innovations technologiques. Elles assistent volontiers aux séances de présentation et de démonstration de nouveaux équipements et s'informent sur les données techniques et les prix des matériels. Quelques comités d'évaluation pour la dotation de nouveaux équipements/nouvelles technologies à coûts partagés inscrits dans le FFCP ont été mis en place dans quelques régions. Les MER/AGB/OP modèles peuvent avoir accès à cette source de financement. Toutefois, ces innovations technologiques restent souvent hors de portée des utilisateurs par rapport à leurs prix élevés. Pour l'année 2014, 90 MER et 7 AGB/OP ont bénéficié de nouvelles technologies soit un taux d'exécution de 14 % et 15 %. Ces CDDT restent des moyens de promotion pour le développement et la modernisation des activités des MER.

#### Sous-composante 1.2: Renforcement des structures professionnelles et de l'interface public-privé

29. **Renforcement des CCI.** Plusieurs activités ont été entreprises pour l'atteinte de ce résultat. Un atelier national regroupant tous les acteurs impliqués dans le programme (FCCIM, CCI, EPR) a été organisé en vue de la mise à jour des plans stratégiques des CCI pour les NZ. Le Programme et les CCI ont recruté les responsables techniques régionaux (RTR) pour assurer l'interface entre PROSPERER et CCI et la pérennisation des acquis. Des formations spécifiques ont été dispensées aux RTR pour qu'ils s'approprient leurs fonctions incluant notamment la gestion axée sur les résultats, la mobilisation des CCI pour la mise en œuvre et la synchronisation des activités des différentes composantes, l'opérationnalisation et la gestion optimale des infrastructures. Le but de ces formations est de permettre aux CCI d'accompagner les MER à potentiel et les MER à croissance. Des agents commerciaux en charge de la prospection commerciale, marketing et promotion du couplage OP/OM ont été recrutés par les CCI. En 2014, 823 MER ont été appuyées par les CCI à travers les agents commerciaux soit un taux d'exécution de 39 %. La FCCIM a été appuyée pour le renforcement de son intégration dans l'espace des CCI francophones à travers sa participation à un atelier régional sur le développement des PME/TPE<sup>4</sup>. La mission note la forte dépendance de la FCCIM et des CCI aux subventions accordées par l'Etat. Ceci constitue un handicap majeur pour la pérennisation des acquis de PROSPERER. La FCCIM envisage de créer un dispositif d'animation/appui pour accompagner les CCI dans la mobilisation de ressources et les couples OP/OM dans la recherche des marchés au

---

<sup>3</sup> Centre de formation et d'application du machinisme agricole

<sup>4</sup> Toutes petites entreprises

niveau régional, national et international. *La mission recommande d'étudier les possibilités d'appuyer ce dispositif sur la base d'une note conceptuelle qui sera élaborée par la FCCIM.*

**30. Renforcement des organisations professionnelles.** La création/consolidation des AGB/OP et clusters ont connu des résultats satisfaisants, avec un taux d'exécution de 83% par rapport aux objectifs du PTBA 2014. Le programme continuera à appuyer ce volet dans les AZ pour la consolidation des AGB/OP et dans les NZ pour leur sensibilisation aux avantages à se constituer en coopérative. Des renforcements de capacités en gestion, en marketing-commercialisation et en bonne gouvernance ont été réalisés. Des AGB/OP considérés comme performants ont été sélectionnés pour un partenariat dans la gestion des CDDT. Quelques-unes ont pu participer à des manifestations commerciales (foires, salons) et ont pu ainsi promouvoir leurs activités et leurs produits. Une trentaine d'associations bénéficiaires d'infrastructures ont été constituées et appuyées pour le bon fonctionnement de ces infrastructures. Elles ont participé à des sessions de renforcements de capacités en matière de gestion, de bonne gouvernance, de socio-organisation et de commercialisation.

**31. Concertation multi-acteurs.** Les PCAF ont été mises en place pour les filières où PROSPERER travaille: miel, vanille, baie rose, huiles essentielles, maïs, artisanat, etc... En 2014, 11 ateliers ont été réalisés pour analyser les filières et ainsi identifier les contraintes et autres goulots d'étranglement qui pourraient entraver leur bonne marche. Les participants à ces ateliers sont des acteurs privés et publics impliqués dans l'appui aux filières au niveau national et régional. Les PCAF facilitent l'identification des activités pouvant être entreprises dans le cadre du PPP. Les filières connaissent des avancées différentes dans cette concertation : si le miel, la vanille et le litchi sont dans une démarche assez avancée, les autres filières sont au stade de l'élaboration de la stratégie de développement.

**32. Politique de soutien aux MER/PER.** Des rencontres et réunions ont été organisées avec les ministères concernés sur les enjeux stratégiques en lien avec la promotion des MER. Au cours d'une rencontre avec le Secrétaire Général du MIDSPP, la mission a été informée qu'un texte sur la politique du développement de l'entrepreneuriat à Madagascar est en cours de publication. La mission recommande que PROSPERER travaille étroitement avec le MIDSPP pour inclure les problématiques des MER dans cette politique. Le MIDSPP envisage par ailleurs de créer en son sein une Unité de capitalisation des expériences réussies dans le domaine de l'entrepreneuriat en vue d'une éventuelle mise à l'échelle du modèle PROSPERER.

Mesures convenues	Responsabilités	Dates convenues
<b>Composante 1 « Identification et mobilisation des MER, des PER et structuration des interprofessions »</b>		
1. Prioriser les couplages d'envergure avec des opérateurs qui misent sur l'approche chaîne de valeur et le partenariat public-privé	EPN, EPR	Novembre 2014
2. Exploiter les résultats de l'étude en cours sur les GUMS pour formuler des propositions d'activités à réaliser sur le deuxième Financement additionnel	EPR, GUMS/IMF	Décembre 2014
3. Etudier les possibilités d'appuyer, la FCCIM dans la mise en place d'un dispositif d'animation/appui aux CCI et OP/OM	EPN/FCCIM	Janvier 2015
4. Apporter des appuis méthodologiques au MIDSPP pour la finalisation de la politique du développement de l'entrepreneuriat et pour une éventuelle mise à l'échelle du modèle PROSPERER.	EPN/MIDSPP	Continu

## Composante 2: Services d'appui aux micro-entreprises rurales et formation professionnelle

**33.** Cette composante est structurée en 2 sous-composantes: i) services d'appui adaptés aux MER/PER existantes; et ii) formation professionnelle et apprentissage fondamentaux. Au 30 septembre 2014, les réalisations physiques de la composante 2 enregistrent un taux d'exécution de 51% pour l'ensemble des zones d'intervention (AZ et NZ). Les AZ ont enregistré en particulier, un taux d'exécution 55% par rapport au PTBA 2014 et un taux cumulé de 90% par rapport à l'ensemble du programme.

**34.** Les résultats générés par les réalisations cumulées de la composante sont: i) 830 PSE formés sur 500 prévus (soit 166%); ii) 28'815 MER appuyées dont 27 710 dans les AZ (soit 131%) et 1'105 dans les NZ (soit 12%); iii) 18'717 MER ayant suivi de formation en technique et qualité<sup>5</sup> (soit 67%); iv) 9'163 MER ayant été formés en gestion (100% sur 9'000 prévues); v) 6'644 MER formés en marketing et commercialisation, soit 51% de l'objectif initial du programme; vi) 1'799 MER ont

<sup>5</sup> Formation par démultiplication incluse.

participé aux foires, (locales, régionales, nationales et internationales); vii) 165 contrats commerciaux avec 5 644 MER (165% d'une cible de 100 contrats); viii) formations professionnelles de 2'117 jeunes soit 42% par rapport à l'objectif initial; ix) formation par apprentissage au niveau des MER hôtes de 6'417 jeunes (soit 80%); x) 2 826 jeunes dotés de kits de démarrage (172% sur 1'640 prévus); et xi) 3'221 néo-entrepreneurs formés en création d'entreprises (soit 80% sur 4'000 prévus).

35. Le tableau ci-dessous illustre la situation de l'appui au MER/PER au 30 septembre 2014. Deux tiers des MER se trouvent dans la catégorie «naissantes»<sup>6</sup>. Si on prend seulement en considération les MER diagnostiquées, cette catégorie représente environ 90%. Ceci illustre bien le défi de pérennisation des activités de PROSPERER car ces MER nécessitent un appui consistant pour se stabiliser à un niveau d'activité économique qui réduit de manière significative les risques de rechute dans la pauvreté.

REGION <sup>7</sup>	MER sans Diagnostic	MER Diagnostiquées				TOTAL
		MER naissantes	MER à potentiel	MER en croissance	PER	
ANALAMANGA	709	4447	471	59	7	5693
BOENY	179	519	103	6	1	808
BONGOLAVA	356	442	143	57	4	1002
HAUTE MATSIATRA	3621	2121	246	16	0	6004
ITASY	1272	1896	71	126	0	3365
SOFIA	631	5924	61	13	2	6631
VATOVAVY FITOVINANY	1044	4023	214	31	0	5312
<b>TOTAL</b>	<b>7812</b>	<b>19372</b>	<b>1309</b>	<b>308</b>	<b>14</b>	<b>28815</b>
en %	27%	67%	5%	1%	0%	100%

#### Sous-composante 2.1: Services d'appui adaptés aux MER/PER existantes

36. **Identification et mise à niveau des capacités des différents types de prestataires de services aux entreprises (PSE).** Le programme continue à identifier et à former des PSE afin de densifier davantage les services qui sont délivrés aux MER. Ainsi, 100 PSE de différentes spécialités ont été identifiés et formés en 2014 par PROSPERER pour délivrer les Services de Développement d'Entreprises au niveau des GUMS. Une trentaine de PSE ont été agréés pour le renforcement des capacités des MER. Les thèmes de formation couverts portent sur la création d'entreprise, la planification stratégique, la gestion des associations, la durabilité, la culture d'épargne et de crédit, la culture entrepreneuriale, le diagnostic et le bilan, le marketing et la commercialisation, l'approche chaîne de valeur, la démarche clustering, la création de coopérative pour les GUMS.

37. Les services offerts par les PSE agréés répondent aux besoins de développement des entreprises rurales. Le taux moyen de satisfaction des PME, IF/GUMS par rapport aux prestations des PSE au 30 septembre 2014 est estimé à 70% (résultat attendu: > 75%). Le changement de comportement des MER bénéficiaires de SADE/BDS est effectif. Ceci est reflété par le taux d'adoption des différents services d'appui et de développement d'entreprises (SADE/BDS) en passant avant tout par l'accessibilité à ces différents BDS. Au 30 septembre 2014, 2 736 MER sur 3 990 prévus accèdent aux BDS soit un taux de réalisation de 68%); 77 % des PME formées adoptent les formations techniques dispensées contre un objectif de 71%; 93% des PME formées adoptent les formations en commercialisation et marketing contre un objectif de 48%; 85 % des PME formées adoptent les formations en gestion contre un objectif de 53%.

38. **Renforcement des activités des MER.** Le plan de mise à niveau des MER est élaboré à partir des ateliers de diagnostic participatif du couple OP/OM. Cette mise à niveau peut concerner des thèmes transversaux pour toutes les MER, comme la gestion, le marketing ou des thèmes spécifiques pour répondre à un nouveau marché ou à de nouvelles filières : la formation en menuiserie bambou, la formation en production d'énergie, la technique de traitement phytosanitaire pour une filière agricole. Le bilan d'exécution du PTBA 2014 au 30 septembre 2014 est le suivant: i) 1'936 MER formées en technique et qualité, soit 49% de l'objectif annuel; ii) 1'153 MER formées en technique et qualité par démultiplication, soit 44% de l'objectif; iii) 1'524 MER formées en gestion, soit 61% de l'objectif; iv) 596 MER des filières formées en marketing et commercialisation, soit 25% de

<sup>6</sup> La catégorie MER «sans diagnostic» inclut les MER pour lesquelles PROSPERER ne peut pas assurer un suivi rapproché par les GUMS.

<sup>7</sup> Base de données des deux régions (Atsinanana et Analanjirofo) sont en cours de mis à jour

l'objectif prévu; v) 757 business plan de MER élaborés par les CE, soit 32% de l'objectif; et vi) 980 MER accompagnées par les CE, soit 30% de l'objectif annuel.

**39. Appui au développement et à la promotion des filières et des clusters.** La mise sur le marché des produits des MER constitue le focus de ce volet. Il se réalise en partenariat avec les CCI. Le Programme a aidé à la participation des MER à différentes manifestations économiques et commerciales que ce soit au niveau régional et national qu'international, ainsi qu'à la participation aux voyages d'échanges avec pour objet, soit la découverte d'une nouvelle technologie ou d'un nouveau processus aux fins d'un transfert, soit une méthode de travail spécifique (par son efficacité par exemple) qui peut aussi faire l'objet d'une réplique. Les réalisations en 2014 incluent: i) 20 voyages ont été organisés avec la participation de 437 MER; ii) 17 foires et salons au niveau local avec la participation de 254 MER; iii) 7 foires régionales avec 331 MER; et iv) 8 foires internationales avec la participation de 79 MER. *La mission réitère les recommandations de la RMP et de la dernière mission de supervision de poursuivre et renforcer l'appui à la participation des MER aux différentes manifestations économiques et commerciales, car elles apportent des expériences bénéfiques en tous points de vue.* Des échanges entre opérateurs peuvent s'y passer, en plus de la créativité et de l'innovation qu'on y rencontre souvent. Elles peuvent aussi être sources d'inspiration: design, emballage, conditionnement.

**40. Assistance technique et accompagnement.** Les activités réalisées en 2014 pour ce volet sont entre autres: i) l'EPR de Haute Matsiatra a mené avec l'expertise technique de la direction de l'élevage une étude de faisabilité d'une provenderie dans la région; et ii) la Journée internationale des Coopératives organisée conjointement avec le MIDSPP. Ce volet consiste à nouer des partenariats avec d'autres entités pour mener une assistance technique auprès des MER en vue d'une meilleure compétitivité.

#### Sous-composante 2.2 : Formation professionnelle et apprentissage fondamentaux

**41.** L'apprentissage des jeunes et la formation professionnelle étaient réalisés auparavant sans réel souci de débouchés. Aujourd'hui, ils sont réalisés selon les besoins d'emplois et de sous-traitance de la région. Les PME formatrices sont dans l'obligation de suivre la formation des jeunes. Dans la mesure du possible, les stages en entreprises complètent les formations afin de les préparer à affronter le monde du travail en entrepreneuriat ou en étant employé.

**42. Apprentissage des jeunes.** L'identification des MER-hôtes concerne les filières qui ont un potentiel d'emplois élevé et les MER-hôtes susceptibles d'accueillir en apprentissage des jeunes. Ces MER-hôtes sont préalablement formées techniquement et aussi en ingénierie de formation pour un transfert efficace de leurs compétences. Ainsi, 95 MER-hôtes ont été identifiées et 38 formées pour accueillir les jeunes en apprentissage. Les réalisations du PTBA 2014 se présentent comme suit: i) 871 jeunes ruraux sont mis en apprentissage dans des MER-hôtes, soit un taux d'exécution de 29%; ii) 568 autres jeunes ont complété leur cycle d'apprentissage, soit un taux de réalisation de 19%; iii) 177 jeunes sont certifiés, soit un taux de 9%.

**43. Formation professionnelle.** Dans le cadre du PTBA 2014, 435 jeunes étaient inscrits en formation professionnelle, soit un taux d'exécution de 21%. Ces jeunes sont répartis dans 24 centres de formation professionnelle. Après leur formation technique professionnelle sur un métier, le programme dispense aux jeunes des formations sur la création d'entreprises et des formations pour manager un projet ou une entreprise: gestion, culture managériale, marketing-commercialisation, culture d'épargne et de crédit. Le regroupement des jeunes pour un entrepreneuriat en groupe est encouragé. Les réalisations du PTBA 2014 incluent: i) 14 conseillers spécialisés en insertion professionnelle opérationnels (taux d'exécution: 100%); ii) 334 jeunes néo-entrepreneurs formés en création d'entreprises, soit 9% de l'objectif annuel; iii) 494 jeunes ont bénéficié de kit de démarrage, soit 10% de l'objectif; et iv) 638 jeunes néo-entrepreneurs et 81 groupements de jeunes sont accompagnés.

**44.** La mission note que PROSPERER enregistre des retards dans la mise à disposition des kits de démarrage aux lauréats apprentis et aux jeunes sortis des CFP. *Le processus d'acquisition de ces kits devra être accéléré en engageant suffisamment à temps, dès que les jeunes démarrent l'apprentissage ou la formation professionnelle, la procédure de sélection des fournisseurs des kits.*



Mesures convenues	Responsabilités	Dates convenues
<b>Composante 2 « Services d'appui aux micro-entreprises rurales et formation professionnelle »</b>		
5. Poursuivre et renforcer l'appui à la participation des MER aux différentes manifestations économiques et commerciales, et aux voyages d'échanges	EPN/EPR	Continu
6. Accélérer le processus d'acquisition des kits de démarrage et les mettre à disposition des jeunes lauréats dès la fin de la formation	EPN/EPR	Continu

### Composante 3 : Finances rurales et gestion des risques

45. L'objectif de cette composante est de promouvoir le développement des MER par un meilleur accès à des services financiers (épargne, crédit, micro-assurance) adaptés à leurs besoins, de manière pérenne et dans des conditions favorables de gestion des risques. Elle comprend deux sous-composantes: i) accès au crédit; et ii) outils de gestion de risque.

46. La gestion/suivi des activités de cette composante est assurée par le Programme d'Appui à la Finance Inclusive à Madagascar (PAFIM) du PNUD/UNCDF conformément à l'accord de partenariat signé avec PROSPERER en novembre 2011. Cet arrangement a permis de mutualiser les ressources disponibles au niveau du PAFIM et des projets/programmes FIDA, ce qui a permis d'augmenter l'efficacité de PROSPERER dans la mise en œuvre de cette composante.

47. Toutes les recommandations de la mission de novembre 2013 ont été mises en exécution. La composante enregistre une montée en puissance dans la réalisation de ses activités pour l'année 2014. Ceci est reflété par un taux de réalisation des objectifs physiques de la composante estimé à 75%. A titre indicatif, ce taux est de 86% pour les MER bénéficiaires des crédits et de 127% pour les montants de crédits octroyés aux MER. Par ailleurs, on enregistre 1 575 nouveaux membres des IMF partenaires pour l'année 2014. Il convient cependant de noter qu'à huit mois de l'achèvement du programme, le taux de réalisation de la plupart des objectifs du programme prévus dans le RPE en termes des MER bénéficiaires des crédits, des crédits octroyés aux MER, et subventions d'investissements, est estimé à environ 25%, ce qui indique que beaucoup d'efforts restent à faire au niveau du programme et des IMF pour améliorer l'accès des MER au crédit.

#### Sous-composante 1: Faciliter l'accès aux services financiers

48. Bien que l'accès au crédit pour les MER/PER appuyées par PROSPERER reste insuffisante (24% des MER/PER bénéficiaires des crédits), la mission note une amélioration significative en 2014 dans l'octroi des crédits par les IMF partenaires (CECAM, TIAVO, PAMF et dernièrement OTIV). En effet, au 30 septembre 2014, PROSPERER a décaissé 1 276 292 USD et engagé 315 864 USD soit un montant total de 1 592 156 USD dans la composante 3<sup>8</sup> ce qui, ramené au nombre de MER ayant eu accès au crédit (6 855), donne un investissement de 232 USD par MER (391 USD au 31 octobre 2013); (ii) les MER ayant contracté des prêts auprès des IMF partenaires représentent 24% (19% au 31 octobre 2013) des MER/PER appuyées par PROSPERER (28 815)<sup>9</sup>; (iii) parmi les MER ayant contracté un crédit, 38% (2 630) sont des MER « naissantes » ce qui représente 9% de l'ensemble des MER appuyées par PROSPERER et 14% des MER naissantes appuyées par PROSPERER; et (iv) le montant de crédit cumulé jusqu'à la fin septembre est de 3,97 million USD ce qui donne un ratio d'investissement par USD de crédit octroyé par MER de 2,49 (pour 1 USD investi par PROSPERER dans la composante, les IMF ont octroyé 2,49 USD), ce qui représente une amélioration par rapport au même indicateur de la mission de supervision de 2012 et de 2013 qui était de 0,36, et de 1,5.

49. Parmi les facteurs favorables à l'atteinte des performances ci-dessus, on peut citer: (i) l'octroi par CECAM des crédits alloués aux MER à travers les groupes de caution solidaire (GCS): 116 125 000 MGA soit plus de 73% des objectifs fixés; (ii) les campagnes de communication en finance rurale; et (iii) l'opérationnalisation du FAE qui a facilité l'adhésion des MER naissantes aux IMF. *Afin d'améliorer davantage l'accès des MER naissantes au crédit, le programme devra négocier avec les autres IMF partenaires pour qu'elles contribuent à la promotion du produit GCS. D'autres produits financiers accessibles aux MER naissantes devraient être capitalisés et promus à grande échelle par PROSPERER et les IMF partenaires. Ceux-ci incluent: (i) les groupements villageois d'épargne et*

<sup>8</sup> Pour les investissements jusqu'à fin septembre 2014 il s'agit de : 625 022 USD pour la FIR, 87 892 USD pour la FAE, 264 878 USD pour le FAI, 182 500 USD pour la FPR, et 431 864 USD pour la densification. Les engagements incluent 315 864 USD pour la densification.

<sup>9</sup> Depuis le début du programme, 28 815 MER/PER ont été touchés (ont reçu au moins un appui) et 6855 MER ont accédé au crédit.

de crédit (GVEC) et le fonds de cautionnement mutuel (FCM) développés dans la Haute Matsiatra; et (ii) les caisses mixtes (CM) destinées spécifiquement aux femmes et le crédit rural de proximité (CRP) développés avec succès par le PPRR en partenariat avec OTIV.

50. Dans le cadre du prêt supplémentaire, la mise en œuvre de la composante Finance rurale n'est pas prévue dans les nouvelles zones. Au cours des visites de terrain dans ces régions, la mission a noté des besoins pressants en crédit pour les MER appuyées. *L'extension des activités de cette composante devrait être prise en considération dans le deuxième financement additionnel de PROSPERER en cours de préparation. Pour l'année 2015, la mission recommande d'initier dans ces régions, à travers le FAI et le FAE, des actions de communication et de mobilisation des MER pour leur adhésion aux IMF.*

51. La mission note une amélioration du retour d'information sur l'accès au crédit des MER/PER selon le type de MER («naissantes», «à potentiel» et «en croissance»); (ii) le type de crédit (court terme, fonds de roulement et moyen terme); et (iii) les produits financiers adoptés (FAI, FIR, FAE et FPR). Toutefois, les données sur le portefeuille à risque (PAR). *Il est recommandé que le programme appuie les IMF partenaires dans le paramétrage de la base de données afin d'isoler les indicateurs spécifiques aux MER appuyées par PROSPERER.*

52. La situation des décaissements au 30 septembre 2014 pour les différents produits financiers mis en place par PROSPERER se présente comme suit.

IMF	Subvention de densification (en USD)			FIR (en USD)		FAE (en USD)		FAI (en USD)		Total (en USD)	
	Montant Convention	Montant octroyé	Montant utilisé	Montant octroyé	Montant utilisé	Montant octroyé	Montant utilisé	Montant octroyé	Montant utilisé	Montant octroyé	Montant utilisé
CECAM	250,000	96,000	96,000	423,232	423,232	18,330	6,600	133,992	133,992	671,554	659,824
TIAMO	110,431			136,823	136,823	29,302	7,155	52,482	52,482	218,607	196,460
PAMF	71,433	20,000	20,000	0	0	17,881		46,837	43,000	84,718	63,000
OTIV Tana				64,967	2,909	22,379		31,567	12,384	118,913	15,293
Autres										0	0
TOTAL	431,864	116,000	116,000	625,022	562,964	87,892	13,755	264,878	241,858	1,093,792	934,577

53. **Fonds d'appui institutionnel (FAI).** Au 30 septembre 2014, la répartition du FAI est comme suit : 133 992 USD (50,5%) au profit du Réseau CECAM; 52 482 USD (19,8%) au profit du Réseau TIAMO ; 46 837 USD (17,9%) au profit du Réseau PAMF; et 31 567 USD (11,8%) au profit du Réseau OTIV Antananarivo. Les produits ayant fait l'objet de promotion par les IMF incluent le crédit à caution solidaire (CECAM), le crédit GCV (PAMF), le crédit avec éducation pour lequel TIAMO a élargi l'éligibilité aux activités productives agricoles et artisanales. Le FAI est utilisé à 100%, sauf pour OTIV Antananarivo (39,2%) dont le partenariat avec PROSPERER est assez récent.

54. **Facilité d'investissement rural (FIR).** Le montant alloué à la FIR à la conception de PROSPERER a été revu à la baisse par la RMP, passant de 2 millions USD à 625 000 USD. Le tableau ci-dessus indique que ce montant a été octroyé en totalité aux IMF partenaires et qu'il est utilisé à 90% au 30 septembre 2014. Les fonds FIR ont financé des équipements utilisés en majorité dans les filières agricoles. La mission note avec satisfaction que 159 MER ont achevé le remboursement des crédits FIR octroyés dont le montant est estimé à 181,4 millions MGA. Les bonus de bon remboursement (20%) ont été octroyés à 147 MER pour un montant estimé à 36,3 millions MGA. Le montant des primes de portefeuille (5%) octroyé aux IMF est estimé à 9 millions MGA dont 7,3 millions pour CECAM et 1,7 millions pour TIAMO. *Compte tenu de la forte demande des crédits éligibles au financement de la FIR, son allocation dans le cadre du futur financement additionnel devrait augmenter en conséquence. Afin que la FIR profite également aux jeunes néo-entrepreneurs, leur contribution au financement sur la FIR devrait être subventionnée à 100%.*

55. Suite à la suspension des activités de TIAVO, seul le Réseau CECAM est impliqué actuellement dans l'octroi des crédits d'investissements sur la FIR. Il est en conséquence urgent de chercher d'autres alternatives pour combler le vide laissé par TIAVO en termes d'accès des MER au crédit dans les zones anciennement couvertes par TIAVO. *En plus de l'extension d'autres IMF dans ces zones, la mission recommande d'explorer les possibilités d'établir des partenariats avec des institutions bancaires non mutualistes impliquées dans la micro finance telles que Access Bank, BOA et MICROCRED. Compte tenu de l'expérience de TIAVO, les futurs partenariats avec de nouveaux IMF seront conditionnés par une évaluation positive de la gouvernance des institutions concernées.*

56. **Fonds d'appui à l'entrepreneuriat (FAE).** Le FAE est mis en place pour faciliter l'accès des MER vulnérables aux IMF. Il sert à avancer le paiement des frais d'adhésion, des parts sociales pour devenir membres et des frais de dossiers. A date, le FAE a permis à 3 109 MER d'adhérer aux IMF. Les réseaux OTIV et PAMF n'utilisent pas la FAE pour éviter une distorsion de leurs mécanismes d'octroi de crédits. Avec la promotion du produit GCV, l'utilisation du FAE par le Réseau CECAM est en baisse.

#### Sous-composante 2: Outils de gestion des risques

57. **Facilité de Partage de Risques (FPR).** Le FPR a comme objectif de « faciliter l'accès des MER au crédit d'investissement à MT et LT par le partage avec les IMF du risque sur les crédits octroyés aux MER ». L'enveloppe du FPR a été réduite à USD 182 500 après la mission de RMP. En 2012, ce montant a été déposé dans un sous-compte FPR pour faire face à d'éventuelles demandes d'indemnisation sur un portefeuille éligible estimé par le PAFIM à USD 350 000.

58. En juillet 2013, le comité d'Investissement de la CNMF a décidé d'inscrire les crédits déjà octroyés par le réseau TIAVO et le réseau CECAM pour un montant total de 655 millions Ar au bénéfice de la Facilité de Partage de Risques (FPR). Au 30 septembre 2014, le Programme a reçu une requête de demande d'indemnisation provenant du Réseau TIAVO pour un montant de 12 millions MGA.

59. Dans l'objectif de prioriser la création d'emplois auprès des jeunes et en conformité avec la recommandation de la mission de novembre 2013, le Collège de gouvernance de la FPR (MinAgri-DR, MFB, PAFIM) a décidé d'étendre l'utilisation de la FPR pour couvrir une partie du risque lié aux crédits à court terme octroyés aux jeunes ayant bénéficié de l'appui de PROSPERER.

60. Les mesures convenues pour améliorer l'exécution de la composante 3 sont les suivantes:

Mesures convenues	Responsabilités	Dates convenues
<b>Composante 3 « Finances rurales et gestion des risques »</b>		
7. Contribuer à la promotion à grande échelle des produits GCS, GVEC/FCM, CM et CRP	EPN/EPR, PAFIM, IMF	Continu
8. Initier dans les NZ, à travers le FAI et le FAE, des actions de communication et de mobilisation des MER pour leur adhésion aux IMF	EPR, GUMS/IMF	Mars 2015
9. Etendre les activités de la Composante 3 dans les NZ	EPN/EPR	Juillet 2015
10. Appuyer les IMF partenaires dans le paramétrage de la BDD afin d'isoler les indicateurs spécifiques aux MER appuyées par PROSPERER	EPN	Avril 2015
11. Augmenter l'allocation destinée à la FIR et envisager de subventionner la contribution des jeunes néo-entrepreneurs au financement sur la FIR	EPN, PAFIM	Août 2015
12. Explorer les possibilités d'établir des partenariats avec des institutions bancaires non mutualistes	EPN, PAFIM	Avril 2015
13. Conditionner les futurs partenariats avec de nouveaux IMF par une évaluation positive de la gouvernance des institutions concernées	EPN, PAFIM	Continu

#### **Composante 4: Infrastructures de marché et investissements structurants**

61. Les objectifs de cette composante consistent en: (i) l'amélioration de l'environnement productif et commercial des MER/PER par la réalisation d'infrastructures spécifiques tels que magasins de stockage, points de vente, halls d'exposition, ateliers de conditionnement/transformation, centres d'affaires polyvalents; et (ii) l'amélioration de l'environnement général des MER dans les régions du programme par la réalisation d'infrastructures structurantes telles que pistes et voies de raccordement, électrification, eau. La totalité de cette composante est financée par un prêt de l'OFID clôturé le 30 juin 2014.

62. **Exécution du PTBA 2014.** Les travaux prévus dans le PTBA 2014 s'inscrivent dans la continuité des activités enclenchées lors des PTBA 2012 et 2013. Les objectifs physiques du PTBA ont été réalisés à 91% dont 92,5% dans les AZ et 27% dans les NZ. Les résultats enregistrés suite à la réalisation du PTBA 2014 incluent: 24 km de pistes rurales ouvertes à la circulation; 4 marchés de gros mis en service; 2 kits électricité groupes électrogènes grand modèle; 2 kits électricité groupes électrogènes petit modèle; 15 kits panneaux solaires; 1 point de collecte; 8 pavillons d'exposition - points de vente; 2 magasins de stockage; 10 bâtiments pour atelier, transformation, et conditionnement aménagés; 10 centres de multiplication de plants; et 7 centres d'affaires polyvalents d'accueil des groupements. Le taux d'exécution financière du PTBA 2014 pour la composante est estimé à 63%.

63. **Réalisations cumulées.** Au 30 juin 2014, les réalisations physiques ont atteint 66% des prévisions du RPE avec un taux de décaissement estimé à 80,38 %. PROSPERER a adopté l'approche prudente de prioriser les activités selon la possibilité probante de leur réalisation avant la date de clôture. Les objectifs prévus dans le RPE réalisés à 100% ou plus incluent les Centres polyvalents d'affaires, les pavillons d'exposition/ventes, les magasins de stockage des produits et les bâtiments pour abriter des ateliers de transformation et de conditionnements. Il s'agit des investissements de soutien aux filières garantissant l'accès aux marchés ainsi que la création de la valeur ajoutée.

64. **Programmation d'activités pour l'utilisation du reliquat de fonds.** Le solde du prêt OFID est de 765'506 USD. Il se justifie par le fait qu'un montant de 200 000 USD destiné à l'entretien des infrastructures/équipements n'est pas encore mobilisé étant donné que ceux-ci sont récents et ne nécessitent pas encore des entretiens/réparations. De plus, PROSPERER avait priorisé les activités selon les besoins des bénéficiaires. Les infrastructures construites et les équipements acquis ont été ainsi axés sur le renforcement des capacités organisationnelles et l'amélioration de la compétitivité commerciale des MER. En vue de l'utilisation du solde susmentionné, le GdM a adressé à l'OFID en date du 25 septembre 2014, une requête de prorogation de la date de clôture de l'accord de prêt au 30 juin 2015. Le planning prévisionnel des études et travaux relatifs aux infrastructures/équipements à réaliser sur le reliquat de fonds OFID est déjà élaboré. L'examen de la requête est en cours.

65. **Gestion et entretien des infrastructures.** L'état d'avancement de ce volet se présente comme suit: (i) l'Arrêté Interministériel (MinAgri-DR, MIDSPP et MCC) fixant les modalités de sécurisation (*forme juridique d'appropriation*), de gestion et d'entretien des infrastructures mises en place par PROSPERER a été signé le 08 août 2014; (ii) une étude sur la sécurisation et la pérennisation des infrastructures/équipements financés par PROSPERER est en cours. Les résultats incluant une proposition de cahier de charges pour la gestion et exploitation de ces infrastructures sont attendus en décembre 2014; et (iii) un «guide de bonnes pratiques pour une pérennisation efficace des acquis» est disponible. Ce guide permettra d'aller plus en profondeur sur la définition des modalités de gestion des infrastructures mentionnées ci-dessus, la gestion des Centres de démonstration et de diffusion des technologies (CDDT), le dispositif de gestion des risques liés aux équipements et matériels fournis par le programme. *Les structures de gestion mises en place sont encore fragiles. Un plan de leur suivi/accompagnement devra être élaboré dans le cadre de la préparation du PTBA 2015.*

66. **Effets et impacts des infrastructures réalisées.** L'évaluation finale des effets et impacts de PROSPERER pour la période d'exécution qui s'achève le 30 juin 2015 devra inclure les infrastructures publiques et celles de soutien aux filières. *En particulier, les effets et impacts des pistes et marchés de gros sur les quantités des produits commercialisés et les prix de ces produits devront retenir l'attention de PROSPERER.*

67. **Besoins accrus en infrastructures.** Il ressort des visites de terrain et des séances de travail tenues avec les équipes PROSPERER et leurs partenaires que les infrastructures de soutien aux filières comptent parmi les besoins prioritaires des MER, particulièrement celles qui sont regroupées dans les couples OP-OM. *A cet effet, la mission recommande que PROSPERER conduise en novembre/décembre 2014 une estimation de ces besoins aussi bien dans les NZ que dans les AZ. Ces besoins seront ensuite formalisés dans le futur accord de financement additionnel entre le GdM et le FIDA.*

Mures convenues	Responsabilités	Dates convenues
<b>Composante 4 « Infrastructures de marché et investissements structurants »</b>		
14. Elaborer un plan de suivi/accompagnement des structures de gestion des infrastructures mises en place	EPN/EPR	Décembre 2014
15. Inclure les pistes et marchés de gros dans l'évaluation des effets et impacts	EPN/EPR	Mai 2015
16. Estimer les besoins en infrastructures dans les NZ et les AZ	EPN/EPR	Décembre 2014

## D. Avancement de l'exécution du Projet

68. **Performances du programme.** Au 30 septembre 2014, le projet affiche une vitesse satisfaisante de mise en œuvre avec une forte probabilité d'atteindre un taux d'exécution des objectifs physiques du PTBA 2014 estimé à près de 80% au 31 décembre 2014. Cependant, avec un taux de décaissement du prêt additionnel estimé à 36% au 30 septembre 2014, l'achèvement des activités financées sur ce prêt au 30 juin 2015 demeure un défi majeur pour le programme. Afin d'atteindre 100% de réalisations physiques et financières dans les prochains 8 mois, la mission a pu relever des priorités d'action reposant sur deux axes stratégiques : les NZ et l'achèvement/poursuite éventuelle du programme.

69. **Accélérer les réalisations dans les nouvelles zones.** Toute l'équipe, depuis le personnel de terrain à l'EPN, doit se mobiliser à travers un plan de mobilité pour renforcer le coaching des NZ. Toutes les activités qui peuvent se faire en simultané ou regroupées en paquet pour gagner du temps doivent être identifiées (exemple la formation des MER dans le Boeny combinant les formations de base avec les formations techniques). Pour le personnel, une série de formations est à initier rapidement sur le Système d'Information Géographique (SIG), et communication, plus spécifiquement sur le genre et passation de marché pour les NZ. Ainsi, des cartes et infographies seront élaborées pour des prises de décision rapide et accélérer les opérations : localiser par région, par inter-régions et au plan national les acteurs (OM, PSE), les filières et les bassins de production, les infrastructures, etc.

70. **Créer une base de savoirs pour préparer la stratégie de sortie et la nouvelle phase.** En plus des fiches expériences déjà disponibles, le programme doit mener un diagnostic institutionnel participatif (DIP) et en faire des fiches "acteurs" et des fiches "dispositifs opérationnels" qui serviront de base à la formulation d'une stratégie de sortie. Dans ce sens, une étude sur la viabilité des GUMS est en cours. Cela permettra aussi de communiquer à l'externe pour le dialogue politique et à l'interne pour accélérer la mise en œuvre. Un apprentissage à partir des expériences des projets passés contribuera aussi à booster les activités: i) le modèle de finance rurale du PPRR; ii) les OP, CSA, Chambre d'Agriculture avec AROPA; iii) l'accès aux ressources productives avec AD2M; et iv) les différentes études sur les jeunes de FORMAPROD.

71. **Système de suivi-évaluation (SSE).** Le SSE est opérationnel avec des ateliers participatifs et la mesure des effets et impacts. Plusieurs activités, prévues mais non encore réalisées, vont renseigner les effets et impacts du projet: les enquêtes adoption, le diagnostic des MER, les enquêtes revenus périodiques, une enquête qualitative et participative selon l'approche des moyens d'existence durable (AMED). Une évaluation approfondie du programme est en cours par un prestataire du FIDA et les résultats seront connus à la fin 2015. PROSPERER a également une base de données pouvant renseigner en temps réel la trajectoire des MER vers la sortie de la pauvreté.

72. **SYGRI/RIMS.** Les indicateurs RIMS de 1<sup>er</sup> niveau et 2<sup>ème</sup> niveau sont collectés et analysés et reportés annuellement. Les indicateurs de 3<sup>ème</sup> niveau devront être collectés et analysés pour l'achèvement en 2015. Une attention particulière doit être portée sur les actifs des ménages qui n'ont pas été renseignés à mi-parcours. Quant à la BDD des MER/couple OP/OM, elle est renseignée par les CE/GUMS sur une base régulière mais les données méritent un diagnostic car des incohérences ont été relevées.

73. **Gestion des savoirs.** La capitalisation et communication, destinées à informer les populations cibles et à capitaliser les expériences de terrain à différents niveaux, restent les aspects à améliorer vu les disparités entre AZ et NZ. A ce jour, le programme compte : 10 Centres d'Information pour les Entreprises (CIPE), 22 radios locales appuyées, 23 parutions du bulletin bimensuel MIOITRA, 95 success stories rédigées et plus de 52 études de cas réalisées, un site web en cours de mise en ligne. Le don du FIDA de 210 000 USD alloué pour l'assistance technique internationale et le suivi-

évaluation reste non utilisé (0% décaissement) et pourrait très bien servir à enrichir la base documentaire et multimédia des CIPE.

74. **Ciblage et genre.** Avec le 1<sup>er</sup> financement additionnel, l'objectif du projet est de toucher 36 000 MER dont 50% de MER femmes et 7 000 MER jeunes. La base de données des MER permet d'observer qu'il y a 28 815 MER appuyées (services non financiers) dont environ 50% de MER femmes et 9% de MER jeunes. Concernant les appuis financiers, 3 105 MER femmes et 255 MER jeunes bénéficient des services financiers du programme en bénéficiant. Ceci représente respectivement environ 21% et 10% des MER femmes et jeunes appuyées; et environ 45% et 4% de l'ensemble des MER bénéficiaires des services financiers.

75. **Favoriser l'autonomisation économique des femmes et des jeunes.** Afin d'améliorer les résultats, effets et impact du couplage OP/OM d'envergure, il faut encourager l'accès des femmes et des jeunes aux ressources. En effet, la tendance penche de plus en plus vers le couplage OP/OM de moyenne et grande envergure sur des filières agricoles. Cela implique pour les MER de pouvoir augmenter les capacités et les volumes de production agricole et au préalable d'avoir accès à la terre, à l'eau et aux intrants. Les filières non agricoles et de l'artisanat qu'occupent les femmes et les jeunes sont plafonnées en termes de marchés et ne trouvent aujourd'hui que peu d'OM. Il y a donc lieu d'encourager deux pistes : (i) soit de donner plus de valeur ajoutée aux filières non agricoles à travers un accès à des innovations technologiques et ouvrir de nouvelles opportunités de marché<sup>10</sup>, (ii) anticiper les besoins d'accès à la terre et aux ressources productives des femmes et des jeunes pour intégrer les couples OP/OM de moyenne/grande envergure. La première option reste plus réaliste et le couple CDDT/FFCP doit s'orienter dans ce sens (en identifiant les technologies adaptées aux besoins des femmes et jeunes et leur permettre d'accéder au crédit pour payer leur apport financier à l'achat de la technologie. Des technologies plus accessibles permettant d'alléger la pénibilité du travail peuvent également y figurer : foyers améliorés, fours solaires, pompes à pédale, micro-irrigation, etc.

76. **Favoriser leur participation au processus de prise de décision.** La présence de ces deux groupes dans les instances mixtes telles qu'AGB/OP, coopératives, et surtout les PCAF reste très peu suivie. Un réseau de jeunes est présent dans toutes les régions (association FAHITA) et des femmes rurales leaders ont été formées et intégrées dans une plateforme nationale « Femmes, développement durable et sécurité alimentaire » dans les régions de Sofia et Analamanga. Ces deux réseaux méritent un appui plus soutenu du programme pour que les besoins et les priorités des femmes et des jeunes soient discutés dans les processus de prise de décision.

Mesures convenues	Responsabilités	Dates convenues
17. Renforcer le coaching des NZ par un plan de mobilité du personnel	Toute l'équipe, EPN et EPR	Immédiat
18. Renforcer les équipes sur les thèmes prioritaires (SIG et communication), en genre et passation de marché pour les NZ	EPN	Nov.-Dec.2014
19. Elaborer des cartes/infographies régionales, inter-régionales et nationales facilitant la mise en œuvre et la prise de décision rapide	RSE National avec RSE régionaux	Janvier 2015
20. Mener un Diagnostic Institutionnel Participatif (DIP) pour établir des fiches "acteurs" et "dispositif" (inspirées du modèle de fiche expérience)	EPN et EPR	Janvier 2015
21. Faire un plan de communication pour le dialogue politique et un plan d'apprentissage sur la base d'expériences des autres projets FIDA	EPN	30 Novembre 2014
22. Etudier le couple CDDT/FFCP pour mieux répondre aux besoins des femmes et des jeunes	EPR avec CEs et CIPs	15 novembre 2014
23. Intégrer le réseau de jeunes et la plateforme Genre dans les cercles de décision	EPN et EPR	En continu

77. **Gestion administrative et financière.** La mission a passé en revue les aspects liés à l'organisation et la gestion financière du programme. La mission a noté que les recommandations de la dernière mission de supervision de novembre 2013 ont été suivies, à l'exception des retards dans les mises en œuvre des passations de marchés.

78. **Manuel de procédures administratives, financières et comptables.** Le manuel de procédure n'est pas mis à jour notamment en ce qui concerne les seuils de per diem pour les missions internes,

<sup>10</sup>Sous-traiter par exemple la confection des paniers ou caissons nécessaires pour les filières comme la mangue ou le litchi ou encore anticiper les conséquences de la loi interdisant le sachet plastique en proposant des sacs fabriqués localement en tissu, en papier ou des paniers légers.

les indemnités ou jetons de présences pour les membres de comité de pilotage et de la commission d'appel d'offre, ainsi que les frais médicaux du personnel. *La mission recommande que les révisions dans le manuel de procédure soient validées par le comité de pilotage et fassent l'objet d'une demande de non-objection du FIDA.*

79. Logiciel. Le projet utilise le logiciel TOMPRO. La saisie des données est faite régulièrement pour permettre l'analyse mensuelle de l'état financier et de rapprochement du compte spécial. Toutefois, le logiciel n'est pas paramétré pour produire directement les DRF. Le projet a eu des consultations avec le fournisseur sur ce sujet sans arriver à une solution. La mission a noté que le plan de comptes du projet est bien structuré pour l'identification de dépenses par bailleurs et catégorie de dépenses. *La mission suggère de continuer la consultation avec le fournisseur TOMATE qui a eu des cas de réussite avec les projets similaires dans d'autres pays.*

80. Flux de fonds. La mission a noté que le programme préfinance les dépenses éligibles sur le prêt du FIDA avec les fonds de la contrepartie mis en place dans les comptes d'avances (un compte national au niveau du siège et 9 comptes régionaux). Les comptes d'avances sont régulièrement réapprovisionnés à partir des comptes spéciaux du FIDA en remboursement des dépenses préfinancées par la contrepartie. Afin d'obtenir le remboursement, chaque bureau de région soumet au siège les rapports de dépenses utilisant les mêmes formulaires de demande de retrait de fonds (DRF) du FIDA. Cette méthode de flux de fonds est considérée adéquate afin de protéger les fonds du FIDA. Cependant, les risques des écarts (ex: dépenses sans justification et avances), restent dans les comptes d'avance de la contrepartie et le projet reste exposé au risque de tension de trésorerie. *La mission recommande que la situation de trésorerie au niveau régional soit fréquemment vérifiée et suivies par l'équipe du siège.*

81. Petite caisse. Le projet a arrêté l'utilisation de petite caisse (avec un plafond de 600 000 MGA), depuis 2010. Le projet envisage de réactiver les petites caisses au futur afin de soutenir des petites dépenses de fonctionnement. La mission a noté que cela est possible car la procédure de petite caisse prévue dans le manuel est adéquate.

82. Registre des immobilisations. La mission a noté que le registre des immobilisations est bien géré. Certains mobiliers acquis en 2014 ont été vérifiés dans le cadre du sondage des états certifiés de dépenses.

83. Contrôle interne. La mission a travaillé avec l'équipe de contrôle interne établie au niveau de la CAPFIDA, afin de renforcer le rôle et la capacité de contrôle interne. Il faut que le processus de contrôle interne soit focalisé sur: i) la validation des états financiers périodiques au niveau de siège et de régions vis-à-vis les relevés bancaires, les pièces justificatifs de dépenses, et l'éligibilité de dépenses par rapport aux objectifs et PTBA du programme; ii) l'évaluation périodique de diverses procédures de dépenses tangibles (ex: travaux, matériels acquis, services rendus, etc.) et intangibles (ex: per-diem, carburant, indemnité, divers frais à rembourser, etc.); et iii) l'identification des risques liés à fraude, abus, et perte de ressources du programme et la mise en œuvre des mesures correctives. *La mission recommande: i) le renforcement de capacité de l'équipe de contrôle interne de la CAPFIDA à travers une formation professionnelle; et ii) un rapport périodique sur les constats et mesures dans le cadre de contrôle interne à l'attention de chaque Coordonnateur de projet ou programme.*

84. Personnel du programme. L'évaluation de performance du personnel pour l'année 2013 n'a pas été effectuée. Ainsi, le manuel de procédure du programme ne prévoit pas une procédure claire sur l'évaluation du personnel et les dispositions de mesures. *La mission recommande au programme de conduire l'évaluation du personnel pour leur performance (et la reconduction des contrats), en prévision de la prochaine phase qui sera financé dans le cadre du 2ème financement additionnel.*

Mesures convenues	Responsabilités	Dates convenues
24. Mettre à jour le manuel de procédures en ce qui concernent les per-diem, indemnités (CAO, comité de pilotage), et évaluation de personnel. Obtenir validation par le comité de pilotage et avis de non-objection du FIDA	Coordonnateur RAF	31/12/2014
25. Consulter le fournisseur TOMATE pour le paramétrage du logiciel TOMPRO afin d'imprimer les DRF	RAF	31/12/2014
26. Renforcer la capacité de l'équipe de contrôle interne de la CAP/FIDA	CAP/FIDA	31/03/2015
27. Préparer un rapport périodique de contrôle interne de chaque projet/programme	CAP/FIDA	
28. Conduire l'évaluation du personnel pour leur performance en 2014	Coordonnateur	31/01/2015

## E. Aspects fiduciaires

85. **Décaissements par bailleurs.** Au 30 septembre 2014 et par rapport au coût total alloué, les taux de décaissements sont respectivement de 75% sur les prêts FIDA (prêt initial + financement additionnel), 0% sur le don FIDA, 84% sur le prêt OFID, et 59% sur la contrepartie du gouvernement, soit un taux global de 71% du coût total du programme.

86. **Prêt initial FIDA (737-MG).** Au 30/9/2014, les décaissements réels au niveau du FIDA ont atteint 11,57 millions DTS, soit 99% du montant total du prêt qui est de 11,65 millions DTS. Un solde de 84'000 DTS reste disponible sur ce prêt. La direction du projet a souhaité engager ce montant pour financer des activités sur la catégorie III «Formation et renforcement des capacités». *La mission est d'avis pour engager ce montant en ce sens compte tenu du fait que la date d'achèvement est fixée au 30 juin 2015.*

87. **Prêt additionnel FIDA (737A-MG).** Au 30/09/2014 et en tenant compte des dépenses réelles au niveau du FIDA, les décaissements ont atteints 1,28 million DTS soit 17% du montant du prêt additionnel qui est de 7,3 million DTS. A date, en tenant compte des DRF en cours, le montant décaissé atteint 2,63 million DTS, soit 36% du montant de ce prêt.

88. **Décaissements par catégories sur prêts FIDA.** La mission a noté que sur le prêt initial, la catégorie VI «Coûts de fonctionnement» a atteint 120%. Sur le prêt additionnel, en tenant compte des DRF en cours, la catégorie relative aux coûts de fonctionnement a atteint 42% alors que les autres catégories ont des taux insuffisants entre seulement 5% pour la catégorie II «Equipements et matériels» et 29% pour la catégorie V «Fonds d'appui à la finance rurale». Aussi, pour réduire la tension sur les coûts de fonctionnement, la mission recommande au programme: *i) de mettre en exécution la recommandation de la mission de supervision FIDA de 2012, approuvée par la partie nationale en ce qui concerne le désengagement des cadres détachés des divers ministères et; ii) de renforcer le contrôle sur les coûts de fonctionnement liés aux indemnités et leur éligibilité conformément aux dispositions du manuel de procédures.*

89. **Don du FIDA (996-MG).** Ce don pour un montant de 190.000 DTS est destiné à couvrir des dépenses relatives au renforcement de capacité et le système de suivi du programme. A la date du 30 septembre 2014, aucun décaissement n'a été fait. Le programme a prévu des activités dans le PTBA 2014-2015 mais ces activités ne sont pas encore réalisées.

90. **Prêt OFID (1212P).** Le montant décaissé sur les fonds OFID est de 4,21 millions USD, soit 84% du prévu qui est de 4,97 millions USD. Au 30 juin 2014, date de clôture du prêt OFID, un solde d'environ 765 000 USD est encore disponible sur le compte du prêt. Le Gouvernement a adressé une requête à OFID pour solliciter une prolongation de la date de clôture du prêt au 30 juin 2015, en alignement avec la date d'achèvement du prêt FIDA.

91. **Compte spécial FIDA.** Au 30/09/2014, la situation du compte spécial du FIDA est donnée dans le tableau ci-après:

Compte Spécial du FIDA	Montant (USD)	
Dépôt initial		1'500'000,00
-Solde au 30 septembre 2014	419'837,57	
-DRF soumis au FIDA (N. 84 et 85)	769'115,13	
-DRF en cours de préparation (N. 86)	305'442,37	
-Total dépôt initial comptabilisé	1'494'395,07	
- Ecart		5'604,93



92. De ce tableau, il ressort que des écarts équivalents à 5'604,93 USD, sont imputables à d'anciennes dépenses durant 2010-2011 qui n'ont toujours pas été remboursées. *La mission recommande la régularisation de ces dépenses avant la fin décembre 2014.*

93. **Compte spécial OFID.** Au 30 juin 2014, la situation du compte spécial d'OFID laisse apparaître un écart de 955 USD imputable à des frais bancaires et écarts dans le remboursement des DRF.

94. **Etats certifiés de dépenses (ECD).** Sur la base d'un sondage des états certifiés de dépenses effectué par la mission au niveau des DRF 76, 81, et 85 et aucun écart n'est constaté.

95. **DRF.** Il ressort que les DRF revues par la mission ont couvert une période de dépenses trop longue, souvent plus de 12-18 mois. Cependant, la mission a noté que le programme a renforcé la gestion des anciennes dépenses et cela a permis une amélioration dans la DRF 85 envoyée au FIDA au mois d'octobre 2014.

96. **Fonds de contrepartie.** La contribution de la contrepartie est estimée à 4,51 millions USD. A date, le GdM a versé environ 2,7 millions USD (5,6 Milliards MGA) soit 60% du prévu. Cette contribution comprend: i) 1,46 million USD en ressources budgétaires; ii) 177'000 USD de salaires de cadres détachés de ministères; et iii) 1 million USD en TVA et taxes sur les importations.

97. **Contribution des bénéficiaires.** Au 30 septembre 2014, elle est estimée à 394'000 USD soit 18% du prévu (2,21 millions USD): (i) sous forme de contribution en nature (matériaux locaux, travaux indépendants) dans le cadre de la réalisation des travaux liés aux infrastructures; (ii) sous forme de contribution en numéraire des MER pour les formations, leurs participations aux foires.

98. **Exécution du PTBA.** L'exécution de la performance par année est donnée ci-après:

(En Millions de MGA)

Année	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Prévu	3 254	9'641	7'789	10'503	22'681	27'193
Réalisé	1 138	3'266	5'305	7'699	10'286	12'190
%	35%	34%	68%	73%	45%	45%

99. Il ressort du tableau ci-dessus que le taux d'exécution des PTBA par année reste en moyenne inférieur à 50% à cause de la situation de crise dans le pays pour les périodes prises en considération mais également en raison de la surestimation du PTBA par rapport aux montants qui seront effectivement décaissés au cours de la période considérée.

100. En ce qui concerne le PTBA 2014, au 30/9/2014 l'exécution par composante est comme suit:

(En '000 USD)

Composante	Prévu 2014	Réalisé (+ en cours)	%.
1. MER, PER, et Structuration des Interprofessions	2'720,39	1'539,62	57%
2. Service d'Appui et Formation Professionnelle	2'488,55	1'018,20	41%
3. Finance Rurale et Gestion de Risques	165,08	113,28	69%
4. Infrastructure	1'735,02	1'138,16	66%
5. S&E, Capitalisation et Communication	1'310,02	742,53	57%
<b>Total</b>	<b>8'419,06</b>	<b>4'551,78</b>	<b>54%</b>

101. A date, l'état d'avancement du PTBA 2014 s'élève à 54% (sur 8 mois), et est considéré satisfaisant vis-à-vis du plan annuel prévu.

102. **Conformité avec les clauses de l'accord de financement.** La mission a noté que les dispositions de l'accord de financement FIDA n.737-MG/737A-MG et de l'OFID N°1212P sont mises en œuvre et respectées.

103. **Passation des marchés.** Le plan de passation des marchés prévoyait 447 marchés et conventions pour 2014 exécutés au niveau de 9 régions. Au 30/09/2014, seuls 199 marchés et conventions ont été signés en 2014 pour un montant de 1,57 milliards MGA (environ 630'000 dollars US). A date, le taux de réalisation est de 23%.

104. Les causes liées à ces retards sont: i) la prise de fonction tardive des responsables techniques régionaux pour les nouvelles zones en raison du contexte de crise dans le pays; ii) le démarrage

tardif des identifications des bénéficiaires pour les nouvelles zones; iii) l'identification de terrain pour la réalisation d'infrastructures non encore effectuée; et iv) la préparation tardive des dossiers de marchés (termes de référence et spécifications techniques), par les responsables de composantes ou techniciens régionaux.

105. En plus, la mission a noté qu'en raison de la dépréciation de la monnaie nationale, les seuils de passations des marchés définis dans les directives nationales de marchés publics sont très inférieurs par rapport aux seuils en monnaie USD prévus dans la manuel de procédures du programme, notamment pour les contrats de services et de consultants, le seuil de consultation est passé de l'équivalent en MGA de 5.000 USD à 4.000 USD. **La mission recommande au programme d'améliorer la planification des activités du PTBA et du PPM 2015.**

106. **Registre de contrats.** Le registre des contrats n'est pas conforme avec le formulaire du FIDA donné dans l'appendice 11 de la Lettre à l'Emprunteur du FIDA. **La mission recommande de contacter TOMATE pour que le formulaire de registre de contrat issu de TOMMARCHE soit conforme à celui exigé par le FIDA (Appendice 11 de la Lettre à l'Emprunteur).**

107. **Audit des comptes 2013.** Le cabinet d'audit a formulé 8 recommandations concernant les risques liés à la gestion de trésorerie, assurances véhicules, et immobilisations au niveau du partenariat GUMS. La mission a vérifié que 4 recommandations ont été suivies; 2 en cours et 2 ne sont pas encore mises en œuvre. Le tableau de mise en œuvre des recommandations est donné en annexe du rapport de supervision. **La mission recommande au programme de mettre en œuvre ces recommandations avant fin décembre 2014.**

Mesures convenues	Responsabilités	Dates convenues
<b>Aspects fiduciaires</b>		
29. Consulter CFS pour l'utilisation du solde sur le prêt initial	CN/RAF	30/11/2014
30. Mettre en exécution le désengagement des cadres détachés des ministères	CN/RAF	31/12/2014
31. Renforcer le contrôle sur les coûts de fonctionnement	RAF/Comptables	Immédiatement
32. Régulariser les écarts dans le compte spécial du FIDA	RAF	31/12/2014
33. Accélérer l'exécution du PTBA pendant les deux mois restants	CN, R/Comp./RPM	Immédiatement
34. Améliorer la planification des activités du PTBA et du PPM 2015	CN, R/Comp./RPM	30/11/2014
35. Adopter le formulaire de registre de contrat du FIDA	RAF/R PM	31/12/2014
36. Mettre en œuvre les recommandations de l'auditeur	RAF/Comptable	31/12/2014

## F. Durabilité

108. **Ateliers de consultation régionale sur la pérennisation des acquis.** Six ateliers régionaux ont été tenus par le projet afin d'orienter les activités de pérennisation des acquis. Les conclusions ont permis d'analyser les forces et faiblesses de chaque acquis du projet avec les opportunités et menaces de sa durabilité. La FCCIM/CCI a été spécialement consultée pour élaborer leur stratégie de sortie mais les éléments fournis restent très insuffisants pour asseoir une véritable autonomie. Plus particulièrement, la délivrance des services des GUMS fait actuellement l'objet d'une étude approfondie et les résultats devront aboutir à des actions à intégrer dans le PTBA 2015.

109. Huit thèmes ont été retenus comme acquis majeurs du PROSPERER: (i) la démarche couple OP/OM (Organisation de Producteurs/Opérateur de Marché); (ii) la délivrance de services des Guichets Uniques Multi-Services (GUMS); (iii) l'appui aux MER naissantes et futures MER; (iv) l'appui à la structuration des AGB/OP et coopératives; (v) l'appui à la commercialisation, manifestations commerciales et économiques; (vi) les plates-formes de concertation et d'appui filières (PCAF); (vii) des nouveaux produits financiers adaptés aux besoins des MER; et (viii) la gestion des infrastructures.

## G. Autres aspects

110. **Lutte antiacridienne.** Dans ce cadre, le Gouvernement a adressé une requête en ce sens au FIDA pour un amendement de l'accord de financement afin d'appuyer la lutte antiacridienne terrestre à hauteur de 600'000 USD à partir des fonds PROSPERER. Le FIDA a donné son accord de principe et la requête est en cours de traitement au niveau du FIDA.

## H. Conclusion

111. Globalement les performances du programme sont jugées satisfaisantes. La mission a noté que durant les six derniers mois d'intervention du programme en 2104, les résultats dans les nouvelles zones, sont déjà visibles sur le terrain à la satisfaction des MER ciblées. Il a été démontré que les résultats sur le terrain offrent un potentiel très fort de réplication. D'autres partenaires sont fortement intéressés par l'expérience et les résultats de PROSPERER sur le terrain.

112. La dynamique générée par PROSPERER s'inscrit bien dans le cadre du processus initié par le Programme pour la création et l'amélioration des capacités des MER et le renforcement des couples OP/OM. Aussi, en raison de son aspect novateur en terme de partenariat PPP et, afin de rendre durables les actions du programme, un financement additionnel du FIDA pour PROSPERER pour un montant de 19 millions USD a été retenu dans le cadre du COSOP 2015-2019.

113. Le FIDA et le MinAgri-DR sont d'accord sur les mesures convenues et demandent à l'Equipe Nationale du Programme et aux EPR, de les mettre en œuvre dans les délais requis, notamment pour les mesures prioritaires suivantes:

- Réaliser une évaluation interne des acquis du programme en vue de la préparation du Document de Conception du nouveau financement additionnel;
- Elaborer des notes de capitalisation sur les expériences réussies de PROSPERER;
- Assurer une maîtrise de la gestion de la trésorerie et des coûts de fonctionnement;
- Elaborer un PPM réaliste et améliorer la qualité des dossiers d'appel d'offres;
- Accélérer la transmission des DRF au FIDA.

114. De même, au vu du solde disponible sur le compte du prêt additionnel 737A-MG, et compte tenu des contraintes et des retards occasionnés dans la mise en oeuvre et l'exécution du programme durant la période de crise, un amendement de l'accord de financement de PROSPERER est nécessaire afin de proroger la date d'achèvement actuelle du programme prévue pour le 30 juin 2015 au 30 juin 2017.



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

### Basic Facts

Country	Madagascar		Project ID	1401	Loan/DSF Grant No.	737
Project	Support Programme for Rural Microenterprise Poles and Regional Economies				Top-up Loan/DSF Grant	737
Date of Update	10-Nov-2014					
Supervising Inst.	IFAD/IFAD					
No. of Supervisions	6	No. of Implementation Support/Follow-up missions	10			
Last Supervision	3-Nov-2014	Last Implementation Support/Follow-up mission	12-Apr-2013			

USD million Disb. rate %						
Approval	13-Dec-2007			Total financing	46.38	
Agreement	18-Dec-2007	Effectiveness lag	4.6	IFAD Total	29.04	
Entry into force	28-Apr-2008	PAR value	-----	IFAD loan	28.75	75
First disbursement	20-May-2008			DSF grant		
MTR	14-Dec-2011	Last amendment	17-Sep-2013	IFAD grant	0.29	0
Original completion	30-Jun-2015	Last audit	30-Jun-2014	Domestic Total	11.76	
Current completion	30-Jun-2015			Beneficiaries	2.21	18
Original closing	31-Dec-2015			Beneficiaries (sup)	1.84	0
Current closing	31-Dec-2015			Government (National)	4.51	59
No. of extensions	0			Government (sup)	3.20	0
				External Cofinancing Total	5.58	
				OFID	4.97	84
				UNCDF	0.61	0

### Project Performance Ratings

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

B.3 Outputs and outcomes		Last	Current	B.4 Sustainability		Last	Current
1. Component 5 - M&E, KM communication		6	6	1. Institution building (organizations, etc.)		5	4
2. Component 4 - Market infrastru.& enabli.invest		4	4	2. Empowerment		5	5
3. Component 3 - Rural finance and risk management		4	4	3. Quality of beneficiary participation		5	5
4. Component 2 - BDS for RMEs and vocational training		4	5	4. Responsiveness of service providers		5	5

5. Component 1 -Identification & mobilization of RMEs	5	5	5. Exit strategy (readiness and quality)	5	4
			6. Potential for scaling up and replication	5	5

### B.5 Justification of ratings

B1.1. Equipe en charge de la gestion financière compétente et bien organisée. Ressources bien gérées sans écarts injustifiés. Contrôle interne à améliorer. B.1.2 Prêt initial décaissé à 100%, mais taux de décaissement du prêt additionnel estimé à 36% à 8 mois de la date d'achèvement. B.1.3. Contribution de la contrepartie décaissée à 59%. Pas de grands risques pour la mise en œuvre du programme. B.1.4 Dispositions de l'Accord de Financement respectées. B.1.5. Système de passation de marchés satisfaisant mais planification du calendrier à améliorer. B.1.6. Rapport d'audit 2013 terminé avec des recommandations pertinentes. B.2.1 Qualité de gestion satisfaisante, redéploiement efficace du personnel dans les nouvelles zones. B.2.2 Système de suivi-évaluation bien rodé et participatif avec comme point fort la base de données des MER/OP/OM. B.2.3 Objectifs du PTBA réalisés à 66% en 9 mois. B.2.4. 55% des bénéficiaires sont des femmes et accèdent effectivement aux appuis du programme. B.2.5 90% des MER appuyées sont des MER naissantes/pauvres. B.2.6 Intégration effective des groupes défavorisés dans les filières ciblées. B.2.7 Innovations créées mais leçons tirées et apprentissage ENCORE insuffisamment rapportés. B.3.1. Avec les activités en cours, les résultats prévus en fin d'année sont estimés à plus de 90%. B.4 Organisations communautaires à la base encore fragiles ; accès effectif des MER aux ressources productives et aux échanges économiques ; retard dans l'élaboration de la stratégie de sortie ; potentiel élevé de mise à l'échelle reflété par l'intérêt des PTF pour le modèle PROSPERER ; **taux de satisfaction élevé des bénéficiaires** vis-à-vis des services offerts par les PSE ; résilience aux chocs climatiques assurée par l'augmentation des revenus des MER

### Overall Assessment and Risk Profile

	Last	Current
C.1 Physical/financial assets	5	5
C.2 Food security	5	5
C.3 Quality of natural asset improvement and climate resilience	4	4
C.4 Overall <b>implementation progress</b> (Sections B1 and B2)	5	5

#### Rationale for implementation progress rating

Etat d'avancement de la mise en œuvre du programme satisfaisant : taux global de réalisation des objectifs de PROSPERER estimé à plus de 80% pour toute la durée de l'exécution de PROSPERER ; taux de décaissement du prêt initial proche de 100% ; prêt supplémentaire décaissé à 36% suite au retard en raison de la crise sociopolitique pour son approbation et ratification ; prêt OFID clôturé au 30 juin 2014 et décaissé à 84%.

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

#### Rationale for development objectives rating

Par rapport aux objectifs initiaux, les résultats obtenus par PROSPERER sont probants dans de nombreux domaines. Le renforcement des capacités et les formations ont eu un impact positif sur la capacité des MER à sortir de la pauvreté (48%) ou à rester hors de la pauvreté (34%). L'approche plus récente «chaîne de valeur» et «couplage OP/OM» vient renforcer la pérennité des acquis. La mise à l'échelle du couplage OP-OM par des PPP sur des filières agricoles augmente le potentiel d'atteinte des objectifs de développement et la durabilité des interventions.

#### C.6 Risks Short description of major risks for each section and their impact on achievement of development objectives and sustainability

Fiduciary aspects	Le manuel de procédure n'est pas mis à jour en ce qui concerne: les per diem, les indemnités, les frais médicaux, et l'évaluation du personnel. Les antennes régionales du programme sont augmentées à 9, ce qui requiert plus de ressources et une bonne gestion de trésorerie. Les coûts de fonctionnement doivent être contrôlés afin d'éviter le dépassement du montant alloué.
Project implementation progress	Suite au retard enregistré dans la mise en vigueur du prêt supplémentaire et le démarrage des activités dans les nouvelles zones, le défi majeur du programme est d'achever les activités financées sur ce prêt d'ici fin juin 2015. Aussi, la capitalisation/communication des réalisations du programme nécessite un suivi particulier.
Outputs and outcomes	Pas de risque majeur. Rythme de réalisation des produits et effets satisfaisant mais la pérennisation des acquis mérite une attention particulière du programme.
Sustainability	Le couplage OP-OM est confirmé comme étant le point central de la stratégie de sortie avec besoin de mise à l'échelle par des partenariats publics-privés entre les MER/PER et des opérateurs de marché de moyenne-grande taille, et un rôle de facilitation/appui joué par les acteurs publics (gouvernement, projets FIDA et autres bailleurs, ONG.). Néanmoins, les questions liées à l'autonomie des GUMS et CCI chargés d'animer les couples OP-OM ne sont pas encore résolues.

Proposed Follow-up Issue / Problem	Recommended Action	Timing	Status
Renforcement des couples OP-OM	Sensibiliser les MER pour qu'elles adhèrent en grande majorité aux couples OP-OM et satisfaire ainsi la demande des OM en quantités de produits requises.	Immédiat	En cours
Pérennisation des GUMS	Réviser les fonctions à transférer, tester la mise en place d'un système de fonctionnement des GUMS qui soit plus tiré par la demande.	Courant 2015	A démarrer
Elaboration d'une stratégie de sortie	Sur la base d'une analyse des acteurs et du dispositif opérationnel, des fiches expériences et des ateliers régionaux PATAS, définir les conditions et	Février 2015	A démarrer

	mesures à prendre pour la pérennisation des acquis du programme.		
Faiblesse de contrôle interne	Mettre à jour le manuel de procédures	Déc. 2014	A démarrer
Faiblesse de budgétisation	Améliorer l'estimation de budget (PTBA 2015) qui est basé aux dépenses prévues dans le calendrier, au lieu de dépenses totales de marchés/activités.	Nov. 2014	En cours
Risque de tension trésorerie	Renforcer la gestion de trésorerie au niveau régional (9 antennes régionaux) afin d'assurer la disponibilité adéquate de ressources financières.	Immédiat	En cours

#### Additional observations

Un Financement additionnel du FIDA pour PROSPERER pour un montant de 19 millions USD a été retenu dans le cadre du COSOP 2015-2019. Une mission de conception dans le cadre de ce financement additionnel est prévu en décembre 2014 et la présentation au CA du FIDA est prévue pour Avril 2015. PROSPERER et ses partenaires devront préparer une évaluation interne des acquis du programme en termes de pertinence, efficacité, efficience, impacts, innovations, durabilité, leçons apprises et recommandations des activités prioritaires par composante à prendre en considération dans le cadre de ce financement additionnel.





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

Synthèse	Indicateurs clé de performance	Prévisions (RPE/RMP)	Réalisations	%	Moyens de vérification	Hypothèses (H) / Risques (R)
<b>Objectif principal:</b>						
L'augmentation des revenus des ménages est promue par la consolidation des MER/PER au niveau local et régional	<ul style="list-style-type: none"> <li>% d'augmentation du revenu moyen des ménages ruraux (National / zone du projet)</li> <li>Taux de prévalence de la malnutrition des enfants de bas âges de 6 à 59 mois (par sexe et National / zone du projet).</li> <li>% des ménages cibles qui ont pu acquérir au moins un des biens listés ci-bàs<sup>11</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Baseline:</b></li> <li>Revenu moyen par ménage (Ar) : 3 836 000</li> <li>Revenu moyen par tête (Ar) : 649 500</li> <li>Malnutrition chronique (%) : 48,2</li> <li>Insuffisance pondérale (%) : 38,1</li> <li>Malnutrition aiguë (%) : 12,8"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>RMP</b></li> <li>Revenu moyen par ménage (Ar) : 4 220 000</li> <li>Revenu moyen par tête (Ar) : 754 400</li> <li>Malnutrition chronique (%) : 42,9</li> <li>Insuffisance pondérale (%) : 26,4</li> <li>Malnutrition aiguë (%) : 8,1</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Enquête auprès des ménages / Rapport d'enquête</li> <li>Enquête anthropométrique auprès des ménages pour les enfants de 6 à 59 mois/Rapport d'enquête</li> <li>Enquête auprès des ménages / Rapport d'enquête</li> </ul>	Stabilité politique du développement économique
<b>Objectifs spécifiques:</b>						
<b>OS 1:</b> Un réseau d'organisations professionnelles, de corps de métiers et de fédérations interprofessionnelles répondent aux besoins de développement des entreprises rurales	% des organisations professionnelles, des corps de métiers et des fédérations qui tiennent des réunions régulières	> 80%	73,64	92%	Lecture des Rapports d'activités annuels des organisations professionnelles, des corps de métiers et des fédérations	Volonté des organisations professionnelles, des corps de métier et de fédérations
	Nbre des MER/PER qui bénéficient directement des appuis de l'organisation	> 10000	11487	115%	Exploitation des fiches d'évaluation des services offerts aux MER/PER / Registre auprès des organisations professionnelles, des corps de métiers et des fédérations	
	Taux de satisfaction des MER/PER sur les appuis donnés	> 75 %	92,4		Exploitation des fiches d'évaluation des services offerts aux MER/PER	

<sup>11</sup> Voir tableau ci-dessous

Synthèse	Indicateurs clé de performance	Prévisions (RPE/RMP)	Réalisations	%	Moyens de vérification	Hypothèses (H) / Risques (R)
	par le réseau d'organisations				/ Registre auprès des organisations professionnelles, des corps de métiers et des fédérations	
<b>OS 2:</b> Un cadre institutionnel et une politique nationale en matière d'appui aux micro-entreprises rurales sont appliqués	▪ Nbre de loi portant sur la politique nationale en matière d'appui aux MER/PER promulguée au plus tard en 2011	1			▪ Observation/Journal Officiel	Volonté de tous les intervenants à développer une politique de soutien aux micro-entreprises rurales
	▪ Nbre décrets d'application relatifs à la loi sur la politique nationale en matière d'appui aux MER/PER promulgués au plus tard en 2011	1			▪ Observation/Rapport de réunion de la préparation des décrets d'application	
<b>OS 3:</b> La performance des clusters et filières au sein des pôles économiques régionaux est renforcée à travers l'amélioration de la compétitivité des MER/PER	▪ % d'augmentation du chiffre d'affaire consolidé des MER/PER validées par filière/cluster	> 8%	4,74%	59%	▪ Interview des MER/PER validées, Comparaison périodique des CA / Fiche d'interview et Base de données des MER/PER	Les Filières/Clusters ciblées ont un potentiel de développement
	▪ % d'augmentation de la valeur ajoutée créée des pôles économiques régionaux	> 10%	6%	60%	▪ Enquête auprès des maillons des Filières/Clusters appuyées et Economic rate return/ Rapport d'enquête	
	▪ Nombre de nouveaux emplois créés et consolidés dans les filières/clusters appuyés	50000	46938	94%	▪ Enquête auprès des maillons des Filières/Clusters appuyées et Economic rate return/ Rapport d'enquête	
<b>OS 4:</b> Les MER/PER ont accès aux services financiers et non financiers pérennes ainsi qu'aux marchés dans un environnement favorable de gestion de risque	▪ % des MER/PER validées bénéficiant des services non financiers (vulnérables, jeunes, femmes)	> 75%	56%	75%	▪ Interview des MER/PER validées / Fiche d'interview et registres des entrepreneurs appuyés auprès des GUMS - Base de données des MER/PER	Volonté des établissements financiers de promouvoir des

Synthèse	Indicateurs clé de performance	Prévisions (RPE/RMP)	Réalisations	%	Moyens de vérification	Hypothèses (H) / Risques (R)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>% des MER/PER validées /appuyées bénéficiaient des services financiers (vulnérables, jeunes, femmes/Par types de produits)</li> </ul>	> 50%	24%	48%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Interview des MER/PER validées / Fiche d'interview et liste des entrepreneurs bénéficiaires d'appui auprès des établissements financiers - Base de données des MER/PER</li> </ul>	produits à moyen et long terme permettant de financer l'entreprise
<b>OS 5:</b> L'amélioration d'un environnement structurant favorise la modernisation des Filières/Clusters rurales	<ul style="list-style-type: none"> <li>% de MER/PER validés ayant accès aux infrastructures publiques</li> </ul>	> 50%	35,47%	71%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Interview des MER/PER validées / Fiche d'interview et liste des entrepreneurs bénéficiaires d'appui auprès des établissements financiers - Base de données des MER/PER</li> </ul>	Environnement juridique et financier des affaires favorable
	<ul style="list-style-type: none"> <li>% de MER/PER validés ayant accès aux infrastructures de production</li> </ul>	> 25%	7,70%	31%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Interview des MER/PER validées sur leur niveau d'accessibilité aux infrastructures de production / Fiche d'interview et base de données des MER/PER</li> </ul>	

**COMPOSANTE 1: IDENTIFICATION ET MOBILISATION DES MER, DES PER ET STRUCTURATION DES INTERPROFESSIONS**

PRODUITS						
Les MER et les OP en lien avec la base de données des OM sont intégrées dans la base de données BDMER,	MER en lien avec OM intégrées dans BDMER	10 000	4816	48%	Base de données MER	
	OP en lien avec OM	190	79	42%	Base de données OP	
Des couples OP/OM existants et nouvellement créés sont promus	Couples OP/OM existants opérationnels	190	60	32%	Base de données MER et OM	
	Couples OP/OM nouveau opérationnels	190	38	20%	Base de données OP	
	Taux de satisfaction des OP et OM sur les contrats réalisés	80	63	79%	Rapport sur le Bilan de campagne	
Des centres de démonstration et de diffusion des équipements sont opérationnels	Centres d'innovation technologique	50	51	102%	Lots d'équipements et matériels au niveau des GUMS et ou des MER de référence	
L'accès des PMER/AGB/OP aux équipements innovants est effectif	PMER bénéficiaires	N/D	163		Liste, bons de livraison, factures	
	AGB/OP bénéficiaires	N/D	10		Liste, bons de livraison, factures	

AGB/OP/Cluster appuyés/ sont appuyés/ conseilléaccompagnés et sont opérationnels	AGB/OP/Cluster opérationnels	500	365	73%	Evaluation des structurations / Doc plan de renforcement de capacité, fiches de présence, rapports de formation/accompagnement, PV d'octroi de nouveaux équipements, BP/contrat crédit	
Les MER validées sont informées et sollicitent l'appui des GUMS	% MER validées sollicitant les appuis des GUMS	50	53,71	107%	Comptage MER sollicitant appui au GUMS/ cahiers de registre/base de données	Les MER et les organisations professionnelles s'intéressent à l'appui proposé par le Programme
	Taux de satisfaction des MER sur les services offerts par les GUMS	75	85	113,33%	Exploitation des Fiches d'évaluation des services offerts/registre des appuis au niveau des GUMS	
Les plateformes intégrant les associations, groupements de base, les organisations professionnelles, de corps et de métiers sont opérationnelles	Nbre de PCAF qui tiennent des réunions périodiques	20	14	70%	Observation/Rapport de travail des PCAF	
<b>COMPOSANTE 2: SERVICES D'APPUI AUX MICRO-ENTREPRISES ET FORMATION PROFESSIONNELLE</b>						
<b>PRODUITS</b>						
Les PSE agréés rendent des Services d'appui aux Entreprises (SAE) aux MER/PER validées	% des PSE dont leurs prestations sont jugées satisfaisantes par les MER/PER et le programme	> 80%	89	111,25%	Revue périodique des prestations des PSE / Fiches d'évaluation des PSE,	
Les capacités des MER/PER validées sont renforcées	% des MER/PER formées adoptant les formations techniques dispensées	> 75%	63	84,0%	Observation du niveau d'adoption des formations techniques / check list d'adoption des MER/PER	
	% des MER/PER formées adoptant les formations en commercialisation et marketing	> 75%	51	68,0%	Observation du niveau d'adoption des formations en marketing /commercialisation / check list d'adoption	
	% des MER/PER formées adoptant les formations en gestion	> 75%	47	62,7%	Observation du niveau d'adoption des formations en gestion / check list d'adoption	

	% des MER/PER formées adoptant les formations en culture entrepreneuriale	> 75%	68,68	91,6%	Observation du niveau d'adoption des formations en culture entrepreneuriale / check list d'adoption	
	% des MER/PER formées adoptant les formations en épargne et crédit	> 75%	37,4	49,9%	Observation du niveau d'adoption des formations en culture d'épargne et de crédit / check list d'adoption	
	% des MER/PER formées adoptant les innovations technologiques	> 50%	66,67	133,3%	Observation du niveau d'adoption des innovations technologiques	
	% des MER/PER formées adoptant les innovations commerciales	> 50%			Observation du niveau d'adoption des innovations commerciales	
	% des MER/PER formées adoptant les autres formations	> 50	54,2	108,4%	Observation du niveau d'adoption des autres formations	
Des jeunes sont accompagnés à devenir des MER/PER	% des jeunes développant des projets d'investissement après le programme d'apprentissage	>50%	33	66%	Observation des jeunes apprentis/Fiches de projets et Base de données des jeunes apprentis	Volonté des jeunes accompagnés à développer de projets
	% des jeunes développant un projet après les formations professionnelles	> 50%	25	50%	Observation des jeunes suivant les formations professionnelles/Fiches de projets et Base de données des jeunes apprentis	
Les jeunes sont accompagnés dans leurs insertions professionnelles	Nbre des jeunes ayant trouvé un emploi de salarié après la formation professionnelle	> 2500	262	10%	Contact et interview des jeunes après leur formation professionnelle / Référence des emplois	
	Nbre des jeunes ayant trouvé un emploi de salarié après le programme d'apprentissage	> 2500	534	21%	Contact et interview des jeunes après leur programme d'apprentissage / Référence des emplois	

COMPOSANTE 3: FINANCES RURALES ET GESTION DES RISQUES						
PRODUITS						
Des nouveaux points de service (caisses, agences) de proximité sont opérationnels  Des points de service existants sont renforcés	Nbre de membres/clients MER/PER IMF	10000	7709	77%	Rapport des établissements financiers	Les réseaux d'IMF ne souhaitent pas s'implanter dans les communes
	% femmes	50	36	72%	Rapport des établissements financiers	
Des services administratifs locaux sont renforcés (le tribunal de première instance, le guichet foncier, le service état civil)	Nbre de cartes d'identité émises (Par genre, MER/PER)	-	21985	N/A	Rapport des Services Etat Civil	Volonté des services administratifs locaux
	Nbre d'inscription au registre de crédit-bail	N/A			Rapport des Etablissements Financiers	
	Nbre de certificats fonciers émis	500	197	39%	Guichets fonciers	
Les Investissements des MER/PER, et les besoins en fonds de roulement des MER vulnérables sont soutenus par les IMF partenaires	Dossiers de Crédits MT/LT des PMER financés		1198	N/A	Rapport des Etablissements Financiers	
	Montant total des crédits moyen terme et long terme (MT/LT) alloués aux investissements des PMER		1 457 477 306	N/A	Rapport des Etablissements Financiers	
Les établissements financiers offrent des produits financiers adaptés aux besoins des MER/PER	Nbre de crédits octroyés à des MER/PER (genre, CT, MT, LT)	27000	8696	32%	Rapport des Etablissements Financiers	
	Volume de crédits octroyés à des MER/PER (genre, CT, MT, LT)		8 752 100 046		Rapport des Etablissements Financiers	
	Nbre de crédits de « coup de pouce » octroyés aux MER naissantes y compris les jeunes	7000	1738	25%	Rapport des Etablissements Financiers	
	volume de crédits de « coup de pouce » octroyés aux MER naissantes y compris les jeunes		793 921 736		Rapport des Etablissements Financiers	
	Nbre de crédits de « croissance » octroyés aux MER en croissance	20000	687	3%	Rapport des Etablissements Financiers	
	Volume de crédits de « croissance » octroyés aux MER en croissance	-	943 950 642		Rapport des Etablissements Financiers	

COMPOSANTE 4 : INFRASTRUCTURES DE MARCHE ET INVESTISSEMENTS STRUCTURANTS						
PRODUITS						
Les infrastructures publiques relatives au développement des filières/clusters sont fonctionnelles	Routes/pistes construites/remises en état	100	60	60%	Observation/réceptions provisoire - PV de réception	
	km de routes reliées après réhabilitation des points noirs/ des ouvrages	110	172	156%		
	Pistes rurales reliées au réseau national ouvertes à la circulation	110	60	54%		
	Pistes rurales ouvertes à la circulation	100	136	136%		
	Nbre de marchés de gros spécifiques	9	5	56%		
	Nbre de puits d'eau potable	32	12	38%		
	Nbre de puits gravitaires pour l'eau potable	10	1	10%		
Les investissements collectifs de soutien aux filières/Clusters sont fonctionnels	Nbre de groupes électrogènes 'grand format' installés	19	4	21%	Observation/réceptions provisoire - PV de réception	
	Nbre de groupes électrogènes 'petit format' installés	38	10	26%		
	Nbre de KIT de panneaux solaires installés	190	26	14%		
	Nbre de centrales d'approvisionnement d'intrants agricoles mis en place	10	2	20%		
	Nbre de pavillons d'exposition de produits agricoles aménagés	29	50	172%		
	Nbre de point de collecte	5	2	40%		
	Nbre de point de collecte pour centre pilote SADE	5				
	Hangar pour unité de technologie rurale Centre SADE	5				
	Nbre de magasins de stockage aménagés	13	12	92%		
	Nbre de centres de multiplication de plants	39	13	33%		

	Nbre de bâtiments pour atelier, transformation, conditionnement aménagés	17	26	153%		
	Nbre de centres d'affaire polyvalents d'accueil des groupements mis en place	19	18	95%		
Les structures de gestion et d'entretien des infrastructures sont opérationnelles	% des infrastructures publiques ayant un plan de gestion et d'entretien	> 90 %			Comptage/Plan de gestion et d'entretien remis au programme	
	% des infrastructures productives ayant un plan de gestion et d'entretien	> 90%				
COMPOSANTE 5 : SUIVI-EVALUATION, CAPITALISATION ET COMMUNICATION						
PRODUITS						
Le personnel renforcé met en œuvre de manière effective leur projet	% du personnel recruté	100	100	100%	Comptage/ contrats de travail	
	Taux de réalisation des objectifs physiques du Programme	100	80	80%	Grille de notation sur le niveau d'atteinte des objectifs/Rapports de travail	
	Taux de décaissement de fonds (Ensemble du programme)	100	71	71%	Calcul/décaissement effectif et fonds alloués au programme	
Le système de suivi évaluation du programme est opérationnel (performance du programme, des prestataires, des filières)	Nbre de réflexions critiques réalisées	36	24	67%	Comptage/rapports de réflexions critiques	
	Nbre de missions de supervisions réalisées	N/A	6	N/A	Comptage/rapports des missions de supervision	
	Nbre de PTBA élaborés et remis dans le délai du FIDA	7	6	86%	Comptage/Bordereau de réception des PTBA	
	Nbre de Rapports périodiques élaborés et remis à temps au FIDA	16	14	88%	Comptage/Bordereaux de réception des Rapports	
Les effets et impacts sont mesurés	Enquête suivi-évaluation participative et Enquêtes de référence réalisées	N/A	28		Exploitation/ Rapport d'enquête et d'évaluation	
Les informations actualisées sont mises à la disposition de la population cible	Nbre de radios/TV appuyées	5	22	440%	Observation/convention d'appui des Radios	
	Nbre d'émissions de radio/TV portant sur le programme	N/A	655	N/A	Comptage / Copie des émissions Radio/TV	
	Nbre d'articles diffusés dans les journaux quotidiens	N/A	21	N/A	Comptage / Copie des articles diffusés	
	Nbre de bulletins bimestriels diffusés	186000	138000	74%	Comptage / Copie des bordereau d'envoi	



	Nbre de visiteurs du site web	N/A	37129	N/A	Comptage/Statistique site web	
	Nbre de campagnes de sensibilisation de la culture entrepreneuriale	3	32	1067%	Comptage/rapport des campagnes de sensibilisation	
	Nbre de visiteurs des Centres d'informations	N/A	16572	N/A	Exploitation/Rapport des centres d'informations	
La capitalisation des expériences de terrain sont communiquées à différents niveaux	Nbre de supports écrits diffusés sur les expériences de terrain	N/A	10	N/A	Comptage/supports écrits	
	Nbre de Production documentaire réalisés	20	37	185%	Comptage/Copie des vidéos, audio, autres	
La gestion de savoir est centrée autour des résultats et impacts	% des capitalisations sur les résultats et impacts	75	73		Exploitation /Rapport d'évaluation	
Les innovations sont mises à l'échelle	Innovation mise à l'échelle	20	9	45%	Exploitation/ Rapport d'évaluation	

		BASELINE		ENQUETE A MI-PARCOURS
Voiture	%	1,9		2,7
Motocyclette	%	3,5		3,8
Poste téléviseur	%	18,7		2,9
Radio K7 ou radio	%	75,3		84,2
Lecteur VCD	%	14		21,5
Téléphone fixe ou portable	%	46,1		54
Machine à coudre	%	26,3		30,9



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

### Composante 1: identification et mobilisation des MER, des PER et structuration des interprofessions

Mesures convenues	Responsabilités	Dates convenues
<b>Composante 1 « Identification et mobilisation des MER, des PER et structuration des interprofessions »</b>		
1. Prioriser les couplages d'envergure avec des opérateurs qui misent sur l'approche chaîne de valeur et le partenariat public-privé	EPN, EPR	Novembre 2014
2. Exploiter les résultats de l'étude en cours sur les GUMS pour formuler des propositions d'activités à réaliser sur le deuxième Financement additionnel	EPR, GUMS/IMF	Décembre 2014
3. Etudier les possibilités d'appuyer, la FCCI dans la mise en place d'un dispositif d'animation/appui aux CCI et OP/OM	EPN/FCCI	Janvier 2015
4. Apporter des appuis méthodologiques au MIDSPP pour la finalisation de la politique du développement de l'entrepreneuriat et pour une éventuelle mise à l'échelle du modèle PROSPERER.	EPN	Continu

### Composante 2: services d'appui aux micro-entreprises rurales et formation professionnelle

Mesures convenues	Responsabilités	Dates convenues
<b>Composante 2 « Services d'appui aux micro-entreprises rurales et formation professionnelle »</b>		
5. Poursuivre et renforcer l'appui à la participation des MER aux différentes manifestations économiques et commerciales, et aux voyages d'échanges	EPN/EPR,	Continu
6. Accélérer le processus d'acquisition des kits de démarrage et les mettre à disposition des jeunes lauréats dès la fin de la formation	EPN/EPR	Continu

### Composante 3: Finances rurales et gestion des risques

Mesures convenues	Responsabilités	Dates convenues
<b>Composante 3 « Finances rurales et gestion des risques »</b>		
7. Contribuer à la promotion à grande échelle des produits GCS, GVEC/FCM, CM et CRP	EPN/EPR, PAFIM, IMF	Continu
8. Initier dans les NZ, à travers le FAI et le FAE, des actions de communication et de mobilisation des MER pour leur adhésion aux IMF	EPR, GUMS/IMF	Mars 2015
9. Etendre les activités de la Composante 3 dans les NZ	EPN/EPR	Juillet 2015
10. Appuyer les IMF partenaires dans le paramétrage de la BDD afin d'isoler les indicateurs spécifiques aux MER appuyées par PROSPERER	EPN	Avril 2015
11. Augmenter l'allocation destinée à la FIR et envisager de subventionner la contribution des jeunes néo-entrepreneurs au financement sur la FIR	EPN, PAFIM	Août 2015
12. Explorer les possibilités d'établir des partenariats avec des institutions bancaires non mutualistes	EPN, PAFIM	Avril 2015
13. Conditionner les futurs partenariats avec de nouveaux IMF par une évaluation positive de la gouvernance des institutions concernées	EPN, PAFIM	Continu

#### Composante 4: Infrastructures de marché et investissements structurants

Mesures convenues	Responsabilités	Dates convenues
<b>Composante 4 « Infrastructures de marché et investissements structurants »</b>		
14. Elaborer un plan de suivi/accompagnement des structures de gestion des infrastructures mises en place	EPN/EPR	Décembre 2014
15. Inclure les pistes et marchés de gros dans l'évaluation des effets et impacts	EPN/EPR	Mai 2015
16. Estimer les besoins en infrastructures dans les NZ et les AZ	EPN/EPR	Décembre 2014

#### Avancement de l'exécution du Projet

Mesures convenues	Responsabilités	Dates convenues
17. Renforcer le coaching des NZ par un plan de mobilité du personnel	Toute l'équipe, EPN et EPR	Immédiat
18. Renforcer les équipes sur les thèmes prioritaires (SIG et communication), en genre et passation de marché pour les NZ	EPN	Novembre-décembre 2014
19. Elaborer des cartes/infographies régionales, inter-régionales et nationales facilitant la mise en œuvre et la prise de décision rapide	RSE National avec RSE régionaux	Janvier 2015
20. Mener un Diagnostic Institutionnel Participatif (DIP) pour établir des fiches "acteurs" et "dispositif" (inspirées du modèle de fiche expérience)	EPN et EPR	Janvier 2015
21. Faire un plan de communication pour le dialogue politique et un plan d'apprentissage sur la base d'expériences des autres projets FIDA	EPN	30 Novembre 2014
22. Etudier le couple CDDT/FFCP pour mieux répondre aux besoins des femmes et des jeunes	EPR avec CEs et CIPs	15 novembre 2014
23. Intégrer le réseau de jeunes et la plateforme Genre dans les cercles de décision	EPN et EPR	En continu

#### Gestion administrative et financière

Mesures convenues	Responsabilités	Dates convenues
24. Mettre à jour le manuel de procédures en ce qui concernent les per-diem, indemnités (CAO, comité de pilotage), et évaluation de personnel. Obtenir validation par le comité de pilotage et avis de non-objection du FIDA	Coordonnateur RAF	31/12/2014
25. Consulter le fournisseur TOMATE pour le paramétrage du logiciel TOMPRO afin d'imprimer les DRF	RAF	31/12/2014
26. Renforcer la capacité de l'équipe de contrôle interne de la CAP/FIDA	CAP/FIDA	31/03/2015
27. Préparer un rapport périodique de contrôle interne de chaque projet/programme	CAP/FIDA	
28. Conduire l'évaluation du personnel pour leur performance en 2014	Coordonnateur	31/01/2015

## Aspects fiduciaires

Mesures convenues	Responsabilités	Dates convenues
<b>Aspects fiduciaires</b>		
29. Consulter CFS pour l'utilisation du solde sur le prêt initial	CN/RAF	30/11/2014
30. Mettre en exécution le désengagement des cadres détachés des divers ministères en ce qui concerne leurs salaires	CN/RAF	31/12/2014
31. Renforcer le contrôle sur les coûts de fonctionnement liés aux indemnités et leur éligibilité conformément aux dispositions du manuel de procédures	RAF/Comptables	Immédiatement
32. Régulariser les écarts dans le compte spécial du FIDA	RAF	31/12/2014
33. Accélérer l'exécution du PTBA pendant les deux mois restants	CN, R/Composante RPM	Immédiatement
34. Améliorer la planification des activités du PTBA et du PPM 2015	CN, R/Composante R PM	30/11/2014
35. Adopter le formulaire de registre de contrat du FIDA	RAF/R PM	31/12/2014
36. Mettre en œuvre les recommandations de l'auditeur	RAF/Comptable	31/12/2014

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

Période: 01-01-2014 à 30-09-2014						Objectif fixé au moment de la préévaluation		
Composante/ Sous-composante ou produit	Indicateur	Unité	PTBA	Progrès effectif	%	Progrès effectif global		%
<b>COMPOSANTE 1: Identification, mobilisation des MER/PER et des couples OP/OM et structuration des interprofessions</b>					<b>63%</b>			
<b>SOUS-COMPOSANTE 1 1: Inventaire régional, validation des MER, des PER et dispositif d'appui local</b>					<b>49%</b>			
<b>VOLET-A: Etude de marché et promotion des couples OP/OM</b>					<b>41%</b>			
12. Etudes des opportunités des marchés au niveau des Opérateurs de marchés (OM)	Etude des opportunités de marchés réalisés	Nombre	20	10	50%	10	4	250%
13. Création d'une base de données sur les Opérateurs de Marché à l'aide d'un progiciel approprié	Base de données élaborée	Nombre	5	3	60%	5	9	56%
14. Identification et validation des MER/OP en lien aux OM et intégrées dans la BDMER	Atelier	Nombre	69	44	64%	98	ND	
15. Diagnostic des couples OP/OM et couples OP/OM à créer	Diagnostics réalisés	Nombre	78	37	47%	83	190	44%
16. Ateliers d'identification des contraintes et élaboration participative des plans de mise à niveaux des acteurs (OP/OM)	Ateliers	Nombre	66	43	65%	74	190	39%
17. Elaboration Manuel de modèles de contrats de partenariat OP/OM	Modèle de contrats de partenariat élaboré	Nombre	1	0	0%	1	1	100%
18. Ateliers de négociations commerciales OP/OM	Ateliers de négociation commerciale réalisés	Nombre	91	32	35%	75	190	39%
19. Ateliers de programmation et de bilan de campagne de commercialisation	Ateliers de programmation et de bilan de campagne	Nombre	92	9	10%	23	300	8%
<b>VOLET-B: Guichet unique multi-service</b>					<b>88%</b>			
20. formation des encadreurs et des CE	Approche chaîne de valeurs ajoutées (CVA)	Session	5	9	180%	14	ND	

	Elaboration du plans de mise à niveau	Session	5	1	20%	6	ND	
	Autres thèmes	Session	19	15	79%	30	ND	
21. Dotation de subvention de fonctionnement des IF/GUMS	Montant	USD	668 169	229743,3309	34%	229743,3309	ND	
	Conventions signées	nb	16	20	125%	28	28	100%
22. Mise en place nouveau GUMS	GUMS mis en place	Nombre	4	7		9	9	100%
<b>VOLET-C: Appui à l'innovation technologique</b>					<b>19%</b>			
23. Mise en place d'un dispositif d'informations aux MER et couples OP/OM	boîtes à outils	Nombre	1	0	0%	1	1	100%
	référentiels technico-financiers	Nombre	1	0	0%	1	1	100%
24. Mise en place de 38 centres de démonstration et de diffusion de technologie	CDDT mise en place	Nombre	32	21	66%	51	50	102%
25. Mise en place d'un dispositif complet de « Services d'Appui au Développement des Entreprises » pour 5 communes rurale pilotes	SADE mise en place	Nombre	1	0	0%	1	5	20%
	Manuel de procédure FFCP	Nombre	0	0		1	1	100%
26. Mise en place et opérationnalisation du FFCP	FFCP régional opérationnel	Nombre	9	4	44%	5	9	56%
	Montant total subvention octroyé	USD	209 849	5872,480952	3%	10600	ND	
<b>SOUS-COMPOSANTE 12: Renforcement des structures professionnelles et de l'interface public-privée</b>					<b>77%</b>			
<b>VOLET-A: Renforcement des CCI</b>					<b>84%</b>			
34. Elaboration des plans stratégiques	Plan de renforcement stratégique élaboré	Nombre	6	9	150%	10	10	100%
<b>35. Formation des agents</b>	<b>Session de formation</b>	Nombre	13	9	69%	24	ND	
36. Acquisition d'équipements et matériels	Lots d'équipements	Nombre	18	12	67%	17	ND	
37. Dotation des subventions de fonctionnement aux CCI	Montant	USD	83570	39959,84036	48%		ND	
38. Renforcement de capacités relatives aux activités de commercialisation des produits	CCI bénéficiaires	Nombre	7	6	86%	10	10	100%
<b>VOLET-B: Renforcement des AGB/OP/Clusters</b>					<b>52%</b>			
39. Création des Clusters	Clusters créés	Nombre	7	1	14%	56	20	280%

<b>40. Consolidation AGB/OP/Clusters</b>	<b>AGB/OP consolidés</b>	Nombre	146	149	102%	604	300	201%
	<b>Clusters consolidés</b>	Nombre	17	8	47%	14	20	70%
41. Structuration et formation des organisations des bénéficiaires d'infrastructures	Organisation des bénéficiaires d'infrastructure constituée	Nombre	53	16	30%	45	ND	
	Organisation des bénéficiaires d'infrastructure appuyée	Nombre	90	58,8	65%	102	ND	
<b>VOLET-C: Concertation multi acteurs</b>					<b>94%</b>			
42. Ateliers de concertation multi – acteurs	Ateliers / Consultance	Nombre	9	17	189%	29	20	145%
43. Ateliers de formation en négociation interprofessionnelle des PCAF constituées	Ateliers/ Consultance	Nombre	5	2		10	20	50%
44. Dotation d'équipement de permanences PCAF dans les Chambres	Lots d'équipements	Nombre	5	2	40%	9	ND	
45. Mobilisation des PCAF à travers leurs plans opérationnels de travail	PCAF exécutant leur PTBA	Nombre	11	6	55%	14	ND	
<b>Volet D: Appui au développement d'une politique de soutien aux MER</b>								
46. Appui à l'institutionnalisation du CTOP	CTOP formalisé	Nombre	1	0			1	
47. Mise en place de groupes de travail sur les politiques au niveau des régions	Groupes de travail mis en place	Nombre	0	0				
48. Appui à la tenue des réunions des différents groupes de travail	Réunions tenues	Nombre	0	0				
49. Appui à l'organisation des forums des MER	forum	Nombre	1	0			1	
50. Analyse des besoins en matière d'appui public, de mesures législatives, et de régulations	Etude réalisée	Nombre	1	0			1	
<b>COMPOSANTE 2: SERVICES D'APPUI AUX MICRO-ENTREPRISES RURALES ET FORMATION PROFESSIONNELLE</b>					<b>51%</b>			
<b>SOUS COMPOSANTE 2.1: SERVICES D'APPUI ADAPTES AUX MICRO-ENTREPRISES RURALES EXISTANTES</b>					<b>61,09%</b>			
<b>VOLET-A: Identification et mise à niveau des capacités des différents types de prestataires</b>					<b>38%</b>			
55. Identification et mobilisation de PSE fournisseurs de nouvelle gamme de SADE/BDS	Nouveaux PSE fournisseurs SADE/BDS nouvelle gamme	nb	108	<b>69</b>	64%	171	25	684%
<b>56. Renforcement de capacités des PSE en fonction des besoins</b>	<b>Nbre de PSE formés en Diagnostic et Business Plan (*)</b>	nb	-	<b>5</b>		97	150	65%



	Nbre de PSE formés en Technique et qualité (*)	nb	64	<b>12</b>	19%	621	600	104%
	Nbre de PSE formés en Gestion (*)	nb	22	<b>11</b>	50%	162	90	180%
	Nbre de PSE formés en Marketing et commercialisation (*)	nb	22	<b>9</b>	41%	156	320	49%
	Nbre de PSE autres spécialités formés	nb	39	<b>29</b>	100%	49	75	65%
	Nbre de PSE formés en Culture Entrepreneuriale (*)	nb	13	<b>14</b>	108%	108	N/A	
	Nbre de PSE formés en Culture d'Epargne et de Crédit (*)	nb	13	<b>9</b>	69%	117	N/A	
	Nbre de PSE formés en Ingénierie de formation (*)	nb	50	<b>11</b>	22%	148	N/A	
57. Agrément des PSE	Nbre de PSE agréés en Technique et qualité	nb	48	<b>12</b>	25%	201	100	201%
	Nbre de PSE agréés en Gestion	nb	31	<b>5</b>	16%	142	45	316%
	Nbre de PSE agréés en Marketing et commercialisation	nb	28	<b>5</b>	18%	130	160	81%
	Nbre de PSE autres spécialités agréés		14	<b>0</b>	0%	31	ND	
	Nbre de PSE agréés en Culture Entrepreneuriale	nb	17	<b>5</b>	29%	86	50	172%
	Nbre de PSE agréés en Culture d'Epargne et de Crédit	nb	19	<b>3</b>	16%	99	50	198%
	Nbre de PSE agréés en Ingénierie de formation	nb	30	<b>0</b>				
58. Elaboration de Guides de bonnes pratiques avec les référentiels de formation	Consultance / Etude	Nb	3	<b>0</b>	0%	5	10	50%

<b>VOLET-B: Renforcement de capacités des MERs</b>					<b>47%</b>			
59. Appui au diagnostic / élaboration participative des Business Plans (Pré-investissement et projets d'entreprise)	MER avec Business Plan élaborés	Nb	2 339	<b>757</b>	32%	5309	ND	
60. Appui-conseil-accompagnement des MER	Nb des MER/PER accompagnées par les CE	Nb	3 267	<b>980</b>	30%	9208	ND	
<b>61. Formation &amp; Renforcement de capacités des MER</b>	Nb des MER/PER formées en technique et qualité (*)	Nb	3 930	<b>1 936</b>	49%	12731	8500	150%
	Nb des MER/PER formées en cascade en technique et qualité (*)	Nb	2 620	<b>1 153</b>	44%	5986	8500	70%
	Nb des MER/PER formées en gestion (*)	Nb	2 513	<b>1 524</b>	61%	9163	9000	102%
	Nb des MER/PER des filières formées en marketing et commercialisation (*)	Nb	2 370	<b>596</b>	25%	6644	13000	51%
	Nb des MER/PER des clusters formées en marketing et commercialisation (*)	Nb	690	<b>375</b>	54%	630	ND	
	Nb des MER/PER formées autres formations (*)	Nb	2 667	<b>1 344</b>	50%	11911	ND	
	Nb de MER/PER formés dans la filière bambou (*)	Nb	167	<b>123</b>	74%	258	ND	
<b>VOLET-C: Appui au développement et à la promotion des filières et clusters</b>					<b>59%</b>			
62. Appuis à la promotion des produits et à la prospection commerciale	Entités/Consultants en intermédiation commerciale	Nb	3	<b>1</b>	33%	4	ND	
	Diagnostic-accompagnement en label et certification	Nb	9	<b>1</b>	11%	6	6	100%
	Diagnostic-accompagnement en emballage	Nb	10	<b>3</b>	30%	9	10	90%
	nouveaux produits/marchés testés et lancés	Nb	5	<b>0</b>	0%	4	12	33%
	Agents commerciaux recrutés	Nb	5	<b>5</b>	100%	10	10	100%
	Voyages d'échanges organisés	Nb	60	<b>20</b>	33%	82	6	1367%

	MER/PER participant à des voyages	Nb	999	<b>437</b>	44%	1413	ND	
	Foires organisées par FCCI/PROSPERER au niveau national	Nb	3	<b>0</b>		1	3	33%
	MER/AGB/OP Couples OP/OM participant à la Foire nationale FCCI/PROSPERER	Nb	233	<b>0</b>	0%	170	600	28%
	Autres Foires nationales où participeront les MER	Nb	35	<b>14</b>	40%	125	ND	
	MER/AGB/OP Couples OP/OM participant aux autres Foires nationales	Nb	315	<b>104</b>	33%	949	ND	
	Foires organisées par CCI/PROSPERER régionales	Nb	7	<b>7</b>	100%	13	15	87%
	MER/AGB/OP Couples OP/OM participant aux Foires régionales CCI/PROSPERER	Nb	714	<b>331</b>	46%	587	750	78%
	Foires locales où participeront les MER	Nb	30	<b>16</b>	53%	82	ND	
	MER/AGB/OP Couples OP/OM participant aux foires locales	Nb	301	<b>254</b>	84%	903	100	903%
	Foires internationales où participeront les MER	Nb	15	<b>8</b>	53%	27	ND	
	AGB/OP Couples OP/OM participant à des foires internationales	Nb	69	<b>79</b>	114%	137	ND	
	Lot d'équipements de mobiliers	Nb	18	<b>15</b>	83%	21	ND	
63. Etudes ponctuelles - accompagnement des MER/PER produits/filières spécifiques	Diagnostic-accompagnement études ponctuelles réalisés	Nb	3	<b>2</b>	67%	7	ND	
64. Opérationnalisation du Système d'Informations sur les Marchés adaptés aux besoins des MER/PER	Convention administration et opérationnalisation du SIM avec CCI-A	Nb	1	<b>2</b>	200%	2	1	200%

<b>VOLET-D: Assistance technique et accompagnement</b>					100%			
65. Assistance technique et d'accompagnement au bénéfice des MER	Nombre d'assistance technique	Nb	10	<b>10</b>	100%	14	ND	
<b>Sous composante 2: FORMATION PROFESSIONNELLE ET APPRENTISSAGES FONDAMENTAUX</b>					<b>41%</b>			
<b>VOLET-A: Identification et mise à niveau des prestataires</b>					<b>41%</b>			
71. Identification, Validation et Formation des PMER-hôtes	PMER-hôtes identifiées et validées	Nb	147	<b>95</b>	65%	715	3500	20%
	PMER-hôtes formées	Nb	157	<b>38</b>	24%	388	3500	11%
72. Elaboration des référentiels techniques en Apprentissage des jeunes	Consultance / Etude	Nb	3	<b>1</b>	33%	3	5	60%
<b>VOLET-B: Apprentissage des jeunes et formation professionnelle</b>					<b>38%</b>			
73. Réalisation d'études d'opportunités d'emploi et de sous-traitance	Etude d'opportunité d'emploi et sous traitance réalisée	Nb	5	<b>3</b>	60%	5	ND	
74. Elaboration de Contrat / Convention avec les Centres de formation professionnelle	Centres de formation professionnelle contractés	Nb	49	<b>24</b>	49%	66	ND	
<b>75. Inscription des jeunes dans Centres de formation professionnelle partenaires</b>	<b>Jeunes inscrit en Formation professionnelle (*)</b>	<b>Nb</b>	<b>1 377</b>	<b>435</b>	<b>32%</b>	<b>2117</b>	<b>5000</b>	<b>42%</b>
	<b>Jeunes certifiés après Formation professionnelle (*)</b>	<b>Nb</b>	<b>1 342</b>	<b>177</b>	<b>13%</b>	<b>1599</b>	<b>5000</b>	<b>32%</b>
<b>76. Mise en apprentissage des jeunes dans des PMER-hôtes agréés</b>	<b>Jeunes mis en apprentissage dans des PMER-hôtes (*)</b>	<b>Nb</b>	<b>2 025</b>	<b>871</b>	<b>43%</b>	<b>6417</b>	<b>8000</b>	<b>80%</b>
	<b>Jeunes apprentis ayant complété le cycle d'apprentissage (*)</b>	<b>Nb</b>	<b>1 966</b>	<b>568</b>	<b>29%</b>	<b>5624</b>	<b>8000</b>	<b>70%</b>
<b>VOLET-C: Formation et création des MER</b>					<b>45%</b>			
77. Recrutement nouveaux CE en appui – conseil – accompagnement des jeunes	CE recrutés	Nb	11	<b>14</b>	127%	25	ND	
78. Réalisation de Formations en création d'entreprise aux néo-entrepreneurs	Jeunes néo-entrepreneurs formées en création d'entreprise	Nb	2 593	<b>334</b>	13%	3221	4000	81%

79. Dotation de Kit de démarrage aux jeunes néo-entrepreneurs	Jeunes néo-entrepreneurs bénéficiaires du kit	Nb	3 283	<b>494</b>	15%	2826	ND	
80. Appui – conseil - accompagnement des jeunes néo-entrepreneurs	Jeunes néo-entrepreneurs accompagnés	Nb	2 660	<b>638</b>	24%	3079	5000	62%
81. Appui – conseil -accompagnement des Groupements de jeunes néo-entrepreneurs	Groupements de jeunes néo-entrepreneurs accompagnés	Nb	168	<b>81</b>	48%	197	150	131%
<b>COMPOSANTE 3: FINANCE RURALE</b>					<b>62%</b>			
<b>VOLET- A: Faciliter l'accès aux services financiers</b>					<b>60%</b>			
87. Développement et lancement de nouveaux produits financiers adaptés aux besoins des MER vulnérables	Nouveaux produits financiers développés	Nombre	1	<b>1</b>	100%	2	2	100%
88. Ajustement des conditions d'adhésion et d'accès au crédit des MER	Procédures opérationnelles révisés	Nombre	1	<b>1</b>	100%	2	3	67%
89. Elaboration des fiches techniques simples de la FIR, de la FPR, et du FAE	Fiches techniques	Nombre	3	<b>0</b>	0%	3	ND	
90. Formation des techniciens des IMF partenaires	Session de Formation - Consultance	Nombre	7	<b>5</b>	71%	24	43	56%
91. Formation des Conseillers d'entreprises, Encadreur et Cadres EPR	Session de Formation - Consultance	Nombre	7	<b>2</b>	29%	20	43	47%
92. Elaboration des fiches simples des conditions d'accès et des produits financiers s'adressant aux MER	Fiches	Nombre	4			4	4	100%
93. Information communication et mobilisation des MER	Séance de mobilisation - Consultance	Nombre	0	<b>30</b>		90	84	107%
<b>VOLET-B: Favoriser l'engagement du secteur financier en soutien aux MER</b>					<b>61%</b>			
94. Octroi de la FIR	Montant du fonds FIR décaissé	Ariary	0	<b>0</b>		1 182 224 400,00	1 312 546 200,00	90%
95. Octroi des subventions FIR	Dossiers de Crédits MLT remboursés intégralement sans incidents de remboursement	Nombre		<b>0</b>				
96. Octroi du FAE	Montant du FAE décaissé	Ariary		<b>2 315 600</b>		36 558 900,00	184 573 200,00	20%
97. Information communication et mobilisation des MER sur le FAE	Séances de communication – mobilisation réalisées	Nombre	226	<b>137</b>	61%	275	292	94%

<b>VOLET- C: Outils de gestion du risque</b>								
98. Sensibilisation des IMF partenaires à respecter les délais d'inscription des crédits octroyés au bénéfice de la FPR	Réunions - Séances de mobilisation réalisée	Ariary		0		5	ND	
99. Versement régulier des cotisations FPR par les IMF partenaires	Montant des cotisations versées	Ariary		0				
100. Sensibilisation des IMF partenaires à respecter les délais de transmission des requêtes	Réunions - Séances de mobilisation réalisée	Nombre		0		5	ND	
101. Indemnisation des IMF pour les impayés plus de 90 jours	Montant indemnisation décaissé	Ariary		0				
<b>VOLET- D: Assistance technique</b>					66%			
102. Gestion et suivi des activités de la composante par le Programme PAFIM	Rapport d'activités	Nombre	4	4	100%	12	ND	
103. Réalisation d'études spécifiques	Etudes spécifiques réalisées	Nombre	1	1	100%	4	ND	
104. Visite échanges	Visite échange réalisée	Nombre	0	0		2	ND	
105. Réalisation de missions de suivi et/ou d'appui	Missions de suivi et/ou d'appui réalisées	Nombre	23	4	17%	52	ND	
106. Réunions de travail et de suivi périodiques des IF/GUMS, IMF, EPR, EPN et des partenaires techniques et financiers	Réunions de travail réalisées	Nombre	324	153	47%	511	ND	
<b>COMPOSANTE 4: Infrastructures de marché et investissements structurants</b>					91%			
<b>SOUS-COMPOSANTE 41: Infrastructures publiques</b>					100%			
<b>VOLET-A: Pistes rurales</b>					100%			
109. Réalisation Etudes de faisabilité technico-économique	APD Pistes rurales reliées au réseau national finalisés	Nb		0		6	ND	
	APD Pistes rurales finalisés	Nb		0		15	ND	
	APD Puits finalisés	Nb		0		12	32	38%
	APD Système gravitaire finalisé	Nb		0		1	10	10%
	APS Marché de gros finalisé	Nb	1	1	100%	5	9	56%
110. Mobilisation des communes bénéficiaires à la constitution d'un fonds d'entretien routier	Commune mobilisée	Nombre		0				

111. Réalisation des travaux de réhabilitation des pistes	Pistes rurales reliées au réseau national réceptionnées	Nombre		0		6	ND	
	Pistes rurales réceptionnées	Nombre	1	1	100%	15	ND	
	Puits réceptionnés	Nombre		0		12	32	38%
	Système gravitaire réceptionnés	Nombre		0		1	1	100%
	Marchés de gros réceptionnés	Nombre	1	1	100%	5	9	56%
112. Elaboration des modèles de textes statutaires des AUP	Modèle de textes statutaires AUP	Nombre		0				
113. Elaboration de Modèle de convention entre AUP et Commune	Modèle de convention AUP/Commune	Nombre		0				
114. Elaboration de Manuel de gestion d'entretien	Manuel de gestion d'entretien	Nombre		0				
<b>SOUS-COMPOSANTE 2: Investissements collectifs de soutien aux filières</b>					82%			
<b>VOLET-A: Bâtiments et kits collectifs</b>					82%			
116. Réalisation des Etudes de faisabilité technico-économique, contrôles et surveillance	APD Kit électricité Groupes électrogène GF finalisés	Nombre		0		4	19	21%
	APD Kit électricité Groupes électrogène PF finalisés	Nombre		0		10	38	26%
	APD Kit panneaux solaires finalisés	Nombre	1	1	100%	26	190	14%
	APD Centrales d'approvisionnement en intrant agricoles finalisés	Nombre		0		2	10	20%
	APD Points de collecte finalisés	Nombre		0				
	APD Point de collecte pour Centre pilote SADE finalisés	Nombre		0				
	APD Pavillons d'exposition points de vente finalisées	Nombre	7	7	100%	50	29	172%
	APD Hangar pour unité de technologie rurale Centre pilote SADE finalisés	Nombre		0				
	APD Magasins de stockage finalisés	Nombre	1	0	0%	12	13	92%

	APD Centre de multiplication de plants finalisés	Nombre		0			39	0%
	APD Bâtiment pour atelier de transformation et de conditionnement finalisés	Nombre	5	2	40%	26	17	153%
	APD Bureau CCI finalisé	Nombre	1	0	0%			
	APD Antennes CCI finalisés	Nombre		0				
	APD Centres d'affaires polyvalents d'accueil des groupements finalisés	Nombre	3	3,25	108%	18	19	95%
	APD Centres polyvalents d'affaire pour Centre pilote SADE finalisés	Nombre		0				
117. Réalisation des travaux de construction et de réhabilitation	Kit électricité Groupes électrogène GF réceptionné	Nombre	2	2	100%	4	19	21%
	Kit électricité Groupes électrogène PF réceptionné	Nombre		2		10	38	26%
	Kit panneaux solaires réceptionné	Nombre	15	15	100%	26	190	14%
	Centrales d'approvisionnement en intrant agricoles réceptionnés	Nombre	1	1	100%	2	10	20%
	Points de collecte réceptionnés	Nombre		0				
	Point de collecte pour Centre pilote SADE réceptionnés	Nombre		0				
	Pavillons d'exposition points de vente réceptionnés	Nombre	13	8	62%	50	29	172%
	Hangar pour unité de technologie rurale Centre pilote SADE réceptionné	Nombre		0				
	Magasins de stockage réceptionnés	Nombre	3	2	67%	12	13	92%
	Centre de multiplication de plants réceptionné	Nombre	2	2	100%		39	0%



	Bâtiment pour atelier de transformation et de conditionnement réceptionné	Nombre	9	3,2	36%	26	17	153%
	Bureau CCI réceptionné	Nombre	3	1	33%			
	Antennes CCI réceptionné	Nombre	1	1	100%			
	Centres d'affaires polyvalents d'accueil des groupements réceptionnés	Nombre	5	5	100%	18	19	95%
	Centres polyvalents d'affaire pour Centre pilote SADE réceptionnés	Nombre	1	0	0%			
118. Elaboration d'un modèle de manuel de gestion d'entretien	Manuel de recouvrement de coûts et d'entretien	Nombre		0				
<b>COMPOSANTE 5: SUIVI-EVALUATION, CAPITALISATION ET COMMUNICATION</b>					62%			
<b>SOUS COMPOSANTE 5.1: PLANIFICATION ET SUIVI-EVALUATION</b>					72%			
<b>VOLET- A: Equipe PROSPERER Nationale</b>					89%			
125. Acquisition d'équipements	BC et conventions exécutés	nb	9	8	89%	23	ND	
<b>VOLET- B: Suivi et Evaluation</b>					55%			
<b>Révision Dispositif SE</b>								
126. Révision du Cadre Logique (CL)	Cadre Logique révisé	nb	1	1	100%	1	ND	
127. Elaboration du Plan de SE	Plan SE finalisé	nb	1	1	100%	1	ND	
128. Adaptation des outils SE	Outils SE finalisé	nb	1	1	100%	1	ND	
<b>Etude et contrat</b>								
129. Enquête baseline/à mi-parcours/Finale	Enquête réalisée	nb	1	1	100%	2	3	67%
130. Enquête AMED	Enquête AMED réalisé	nb	6	0	0%	8	ND	
131. Enquête adoption (Formation, innovation technologique)	Enquête adoption réalisée	nb	18	2	11%	15	ND	
132. Enquête revenu	Enquête revenu réalisée	nb	6	1	17%	3	ND	
133. Evaluation participative avec les bénéficiaires	Evaluation participative réalisée	nb	11	4	36%	19	ND	
134. Ateliers de préparation du PTBA	Ateliers tenus	nb	9	2	22%	76	150	51%

135. Audit des comptes	Audit réalisé	nb	1	1	100%	6	7	86%
<b>Formation</b>								
136. Formation du personnel du Programme	SE	nb	16	11	69%	62	ND	
	GENRE	nb	4	0		21	ND	
	Langue Anglaise	nb	6	0	0%	53	ND	
	Passation de Marché	nb	6	2	33%	15	ND	
	Chaîne de valeur	nb	25	9	36%	44	ND	
	Culture entrepreneuriale	nb		0		30	ND	
	Communication	nb	3	1	33%	46	ND	
	Management et leadership	nb	3	1	33%	6	ND	
	Rédaction d'article, prise de vue et montage	nb	16	12	75%	33	ND	
137. Réalisation des réunions de coordination	réunion de coordination réalisée	nb	60	30	50%	43	75	57%
<b>Assistance technique</b>								
138. Appui Méthodologique	Nombre d'appui méthodologique	nb	3	4	133%	8	ND	
<b>SOUS COMPOSANTE 5.2: CAPITALISATION DES SAVOIRS ET COMMUNICATION</b>					<b>51%</b>			
<b>VOLET-A: Campagnes de sensibilisation aux objectifs et prestations fournis par le Programme</b>					<b>52%</b>			
145. Réalisation campagne de mobilisation	Campagne de mobilisation réalisée	nb	22	12	55%	66	ND	
146. Réalisation campagne de promotion de la culture entrepreneuriale	Campagne de promotion de culture entrepreneuriale réalisée	nb	20	10	50%	32	ND	
<b>VOLET-B: Identification et renforcement des capacités des prestataires de communication</b>					<b>91%</b>			
147. Renforcement de capacités des partenaires en communication	Partenaires renforcés	nb	9	8	89%	35	ND	
	Personnels des partenaires formés	nb	27	25	93%	67	ND	
<b>VOLET-C: Mise en place et renforcement des centres d'information régionaux et de points d'information par district</b>					<b>31%</b>			
148. Mise en place des centres d'information régionaux - CIPE	Nouveau CIPE régionaux ouverts	nb	2	0,5	25%	10	15	67%

	CIPE régionaux renforcés - appuyés	nb	6	2,25	38%	10	15	67%
<b>VOLET-D: Promotion d'outils et moyens de communication en milieu rural (radio locale, TV)</b>					39%			
149. Elaboration Plan de communication	Plan de communication régional élaboré	nb	4	1		6	10	60%
150. Développement d'outils et moyens de communication en milieu rural	Documentaire réalisé	nb	37	10	27%	37	ND	
	Nombre de parution MIOITRA	nb	8	4	50%	23	20	115%
<b>VOLET-E: Capitalisation des expériences du projet et des « success stories »</b>					43%			
151. Capitalisation des expériences du Programme	Success stories des MER capitalisés	nb	69	39	57%	95	ND	
	Success stories du Programme capitalisés	nb	13	10	77%	29	ND	
	Etudes de cas réalisés	nb	27	1	4%	52	ND	
152. Promotion des résultats et expériences	Nbre d'actions de promotion des résultats et expériences tenues	nb	17	4	24%	20	ND	
153. Mise à jour du site web	Site web reloué	nb	1	1	100%	1	ND	
	Nbre de mise à jour du site web	nb	120	0	0%	210	ND	

RECAPITULATION DES TAUX DE REALISATIONS	
	CONSOLIDE
COMPOSANTE ET SOUS-COMPOSANTE	Réal. Physique
<b>TOTAL PROGRAMME</b>	<b>65,82%</b>
<b>Composante 1 : Identification et mobilisation des MER, des PER et structuration des interprofessions</b>	<b>63,01%</b>
<b>SC 11. Inventaire régional - Validation des MER - dispositif d'appui local</b>	<b>49,30%</b>
VOLET-A: Etude de marché et promotion des couples OP/OM	41%
VOLET-B: Guichet unique multi-service	88%
VOLET-C: Appui à l'innovation technologique	19%
<b>SC 12. Renforcement des structures professionnelles et de l'interface Public - privé</b>	<b>76,72%</b>
VOLET-A: Renforcement des CCI	83,89%
VOLET-B: Renforcement des AGB/OP/Clusters	51,78%
VOLET-C: Concertation multi acteurs	94,48%
Volet D : Appui au développement d'une politique de soutien aux MER	0,00%
<b>Composante 2 : Services d'appui aux micro-entreprises et formation professionnelle</b>	<b>51,18%</b>
<b>SC 21. Services d'appui adaptés aux micro-entreprises rurales existantes</b>	<b>61,09%</b>
VOLET-A : Identification et mise à niveau des capacités des différents types de prestataires	38,44%

VOLET-B: Renforcement de capacités des MERs	46,65%
VOLET-C : Appui au développement et à la promotion des filières et clusters	59,29%
VOLET-D : Assistance technique et accompagnement	100,00%
<b>SC 22. Formation professionnelle et apprentissages fondamentaux</b>	<b>41,27%</b>
VOLET Alphabétisation	
VOLET-A : Identification et mise à niveau des prestataires	40,72%
VOLET-B : Apprentissage des jeunes et formation professionnelle	37,61%
VOLET-C : Formation et création des MER	45,48%
<b>Composante 3 : Finances rurales, et gestion des risques</b>	<b>62,26%</b>
VOLET- A : Faciliter l'accès aux services financiers	60,00%
VOLET-B : Favoriser l'engagement du secteur financier en soutien aux MER	60,62%
VOLET- C : Outils de gestion du risque	0,00%
VOLET- D : Assistance technique	66,15%
<b>Composante 4 : Infrastructures de marché et investissements structurants</b>	<b>91,00%</b>
<b>SC 41. Infrastructure publique (marché, pistes...)</b>	<b>100,00%</b>
<b>SC 42. Investissements collectifs de soutien aux filières</b>	<b>82,00%</b>
<b>Composante 5 : Suivi-évaluation, capitalisation et communication</b>	<b>61,65%</b>
<b>SC 51. Planification et suivi-évaluation</b>	<b>72,06%</b>
VOLET- A : Equipe PROSPERER Nationale	88,89%
VOLET- B : Suivi et Evaluation	55,23%
<b>SC 52. Capitalisation des savoirs et communication</b>	<b>51,24%</b>
VOLET-A : Campagnes de sensibilisation aux objectifs et prestations fournis par le Programme	52,27%
VOLET-B : Identification et renforcement des capacités des prestataires de communication	90,74%
VOLET-C : Mise en place et renforcement des centres d'information régionaux et de points d'information par district	31,25%
VOLET-D : Promotion d'outils et moyens de communication en milieu rural (radio locale, TV)	38,51%
VOLET-E : Capitalisation des expériences du projet et des « success stories »	43,45%

## 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 (30/09/2014) (en milliers d'USD)**

Bailleur de fonds	Approuvé	Décaissements	% décaissé
Prêts FIDA (Initial+ Addit. finan.)	28.988	21.818	75%
Don FIDA	210	-	-
OFID	4.994	4.511	90%
Gouvernement	4.512	2.661	59%
FENU	606	-	-
Bénéficiaires	2.210	394	18%
<b>Total</b>	<b>41.520</b>	<b>29.385</b>	<b>71%</b>

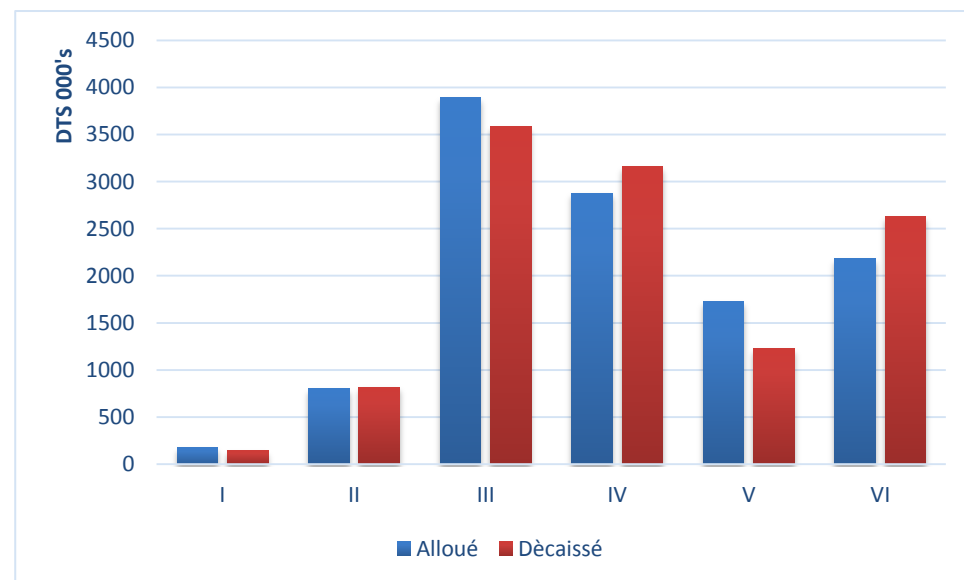
**Tableau 5B: Performance financière par bailleur de fonds et par composante (USD 000's)**

Composante	Prêt du FIDA			Don du FIDA			OFID			Gouvernement			FENU			Bénéficiaires			Total		
	Alloué	Réalisé	%	Alloué	Réalisé	%	Alloué	Réalisé	%	Alloué	Réalisé	%	Alloué	Réalisé	%	Alloué	Réalisé	%	Alloué	Réalisé	%
1	9.172	6.716	73							1.730	316	18				61	-	-	10.963	7.032	64
2	11.003	4.412	40							1.148	42	4	106	-	-	681	333	49	12.938	4.786	37
3	4.481	1.940	43	102	-	-				87	5	6	500	-	-	60	5	8	5.230	1.950	37
4	588	469	79			-	4.994	3.554	71	1.175	19	2			-	1.342	57	4	8.099	4.089	50
5	3.743	4.412	118	108	-	-				372	254	95			-	66	-	-	4.289	4.766	111
		3869																		3869	
<b>Total</b>	<b>28.988</b>	<b>21.818</b>	<b>75</b>	<b>210</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4.994</b>	<b>3.554</b>	<b>71</b>	<b>4.152</b>	<b>736</b>	<b>16</b>	<b>606</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2.210</b>	<b>394</b>	<b>18</b>	<b>41.520</b>	<b>26.492</b>	<b>64</b>

**Tableau 5Ca: Décaissements de prêts du FIDA 737-MG (en DTS, au 30 Septembre 2014)**

Code Accord de Prêt	Code FIDA	Description de la Catégorie	Allocation Initiale	Allocation Révisée	Décaissement Suivant Relevé FIDA	Disponible	% de décaissement	DPD / DRF en cours	% avec DRF en Cours	SOLDE DTS
		Dépôt initial sur Compte Spécial			0.00	0.00	<i>non budgétisé</i>	0.00	<i>non budgétisé</i>	0.00
I	114966	Infrastructures	160,000.00	175,000.00	144,342.13	30,657.87	82.48%	0.00	82.48%	30,657.87
II	114967	Equipement, Matériels et Moyens de Transport	668,000.00	800,000.00	818,349.25	-18,349.25	102.29%	0.00	102.29%	-18,349.25
III	114968	Formation et Renforcement des Capacités	3,890,000.00	3,890,000.00	3,587,521.69	302,478.31	92.22%	0.00	92.22%	302,478.31
IV	114969	Prestation de Services, Etudes et Assistance Technique	2,235,000.00	2,878,000.00	3,162,660.82	-284,660.82	109.89%	0.00	109.89%	-284,660.82
V	114970	Fonds d'Appui à la Finance Rurale	2,705,000.00	1,728,000.00	1,224,173.13	503,826.87	70.84%	0.00	70.84%	503,826.87
VI	114971	Coûts de fonctionnement, Salaires et Indemnités	1,600,000.00	2,179,000.00	2,628,736.96	-449,736.96	120.64%	0.00	120.64%	-449,736.96
		Non alloué	392,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00
		<b>TOTAL</b>	<b>11,650,000.00</b>	<b>11,650,000.00</b>	<b>11,565,783.98</b>	<b>84,216.02</b>	<b>99.28%</b>	<b>0.00</b>	<b>99.28%</b>	<b>84,216.02</b>

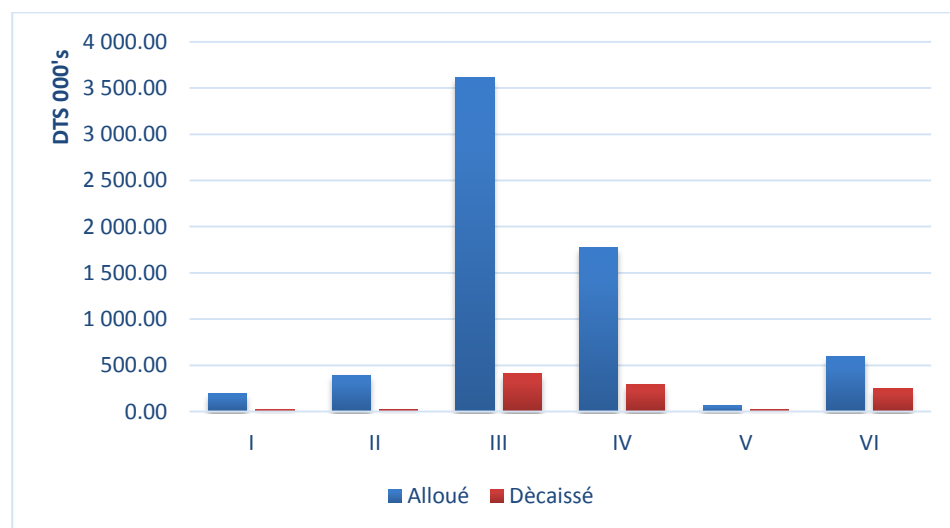
**Figure 1: Décaissement du prêt initial du FIDA 737-MG, comparaison entre les allocations initiales et révisées et les décaissements effectifs.**



**Tableau 5Cb: Décaissements de prêts du FIDA 737A-MG (en DTS, au 30 Septembre 2014)**

Code Accord de Prêt	Code FIDA	Description de la Catégorie	Allocation Initiale	Allocation Révisée	Décaissement Suivant Relevé FIDA	Disponible	% de décaissement	DPD / DRF en cours	% avec DRF en Cours	SOLDE
270001		Dépôt initial sur Compte Spécial			974,001.00	-974,001.00	<i>non budgétisé</i>	647,555.16	<i>non budgétisé</i>	-1,621,556.16
122590		Infrastructures	197,100.00	197,100.00	17,385.40	179,714.60	8.82%	7,568.54	12.66%	172,146.06
122591		Equipement, Matériels et Moyens de Transport	394,200.00	394,200.00	10,362.18	383,837.82	2.63%	7,742.46	4.59%	376,095.36
122592		Formation et Renforcement des Capacités	3,613,500.00	3,613,500.00	97,014.55	3,516,485.45	2.68%	313,874.56	11.37%	3,202,610.89
122593		Prestation de Services, Etudes et Assistance Technique	1,773,900.00	1,773,900.00	74,537.73	1,699,362.27	4.20%	214,189.22	16.28%	1,485,173.05
122594		Fonds d'Appui à la Finance Rurale	65,700.00	65,700.00	10,893.38	54,806.62	16.58%	7,849.92	28.53%	46,956.70
122595		Coûts de fonctionnement, Salaires et Indemnités	591,300.00	591,300.00	90,883.20	500,416.80	15.37%	156,136.53	41.78%	344,280.27
122596		Non alloué	664,300.00	664,300.00	0.00	664,300.00	0.00%	0.00	0.00%	664,300.00
<b>TOTAL</b>			<b>7,300,000.00</b>	<b>7,300,000.00</b>	<b>1,275,077.44</b>	<b>6,024,922.56</b>	<b>17.47%</b>	<b>1,354,916.38</b>	<b>36.03%</b>	<b>4,670,006.18</b>

**Figure 2: Décaissement du prêt du FIDA 737 A-MG, comparaison entre les allocations initiales et révisées et les décaissements effectifs.**







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

Section	Disposition	Objectif/Date prévue	État d'avancement/Date	Observations
<b>Section 2.03</b>	L'emprunteur ouvre et tient, pour le financement du Programme, un Compte spécial en dollars des États-Unis d'Amérique auprès d'une banque commerciale à Antananarivo ou de tout autre établissement bancaire ayant l'agrément du Fonds	Avant l'entrée en vigueur	Compte N° 15735460010 ouvert à la Banque BOA Madagascar le 24/04/08	Conforme
<b>Section 3.02 b)</b>	Le projet PTBA est soumis aux commentaires du CNP avant d'être approuvé par l'Agent principal du Projet. Il est ensuite transmis au Fonds, pour commentaire et approbation	30 jours au plus tard avant le commencement de l'année du Programme considéré		Conforme
<b>Section 3.03</b>	Ouverture auprès d'un établissement acceptable par le Fonds d'un compte courant en Ariary pour y déposer les fonds de la contrepartie	Avant l'entrée en vigueur	Compte N° 15735460007 ouvert à la Banque BOA Madagascar le 24/04/08	Conforme
<b>Section 3.04 c)</b>	L'Emprunteur effectue sur le Compte de programme un premier dépôt des fonds de contrepartie pour un montant de 25 000 USD, pour couvrir la première année de l'exécution du Programme, l'Emprunteur reconstitue d'avance annuellement le Compte de programme en y déposant les fonds de contrepartie tels qu'ils sont prévus dans le PTBA relatif à l'année du Programme considéré.	Avant l'entrée en vigueur	Premier dépôt de 25 000 USD en 25/04/ 2009.	Conforme
<b>Section 3.06</b>	Les marchés des biens, de travaux génie civil et de services doivent être passés conformément aux dispositions de l'annexe 4 de l'accord de prêt	Action continue	Les procédures suivies sont conformes aux dispositions de l'accord de prêt. Plan de passation des marchés 2009 validé.	Conforme
<b>Section 4.02</b>	L'agent principal du programme soumet au Fonds des rapports d'activités sur l'exécution du Programme	Dans les trois mois suivant la fin de chaque période d'exécution du Programme de six mois.	Rapport semestriel soumis suivant la périodicité requise	Conforme
<b>Section 4.03</b>	L'agent principal du programme, le Fonds et l'Institution coopérante procèdent conjointement à un examen de l'exécution du Programme, examen à mi-parcours (EMP), et à des examens intermédiaires (EI).			RMP réalisée en 2011.
<b>Section 5.01</b>	L'Agence d'exécution prépare chaque année fiscale les états financiers consolidés des opérations, des ressources et des dépenses relatives au Programme.			Condition remplie
<b>Section 5.02</b>	L'Emprunteur présente une copie certifiée du rapport d'audit prévu à la Section 9.03 (Audit des comptes) des Conditions			Condition remplie

Section	Disposition	Objectif/Date prévue	État d'avancement/Date	Observations
	générales au Fonds			
<b>Section 7.01 b)</b>	Le CIC et le CNP a été créé par Arrêté ministériel du MAEP.	Avant l'entrée en vigueur	CIC et CNP créés par arrêté le 24/04/08	Condition remplie
<b>Section 7.01 a)</b>	Le Coordonnateur National et les cinq Coordonnateurs Régionaux du Programme ont été sélectionnés conformément aux dispositions du paragraphe 4, Section II de l'annexe 3	Avant l'entrée en vigueur		Condition remplie
<b>ANNEXE 2 5.b</b>	Aucun retrait ne sera effectué au titre de la Catégorie III et V avant que : i) Une antenne régionale CCI a été officiellement ouverte dans chaque région d'intervention ; et ii) Les CRP ont été créés par arrêtés régionaux.			Condition remplie

## Appendice 7: Gestion des savoirs : Apprentissage et innovations

### Apprentissage

**Couplage OP/OM.** La mission confirme que le couplage offrira des résultats durables en termes d'accès au marché, permet vraiment d'asseoir l'approche chaîne de valeur et le partenariat public-privé. C'est également un schéma promoteur d'innovation de la part des OP et OM. Entre autre, l'expérience de la coopérative Tsaobrose démontre que le schéma selon lequel les MER contribuent à leur propre renforcement afin d'intégrer les marchés est pertinent. Le schéma offre également un potentiel élevé de mise à l'échelle. Pour gagner en efficacité, des leçons tirées et les bonnes pratiques des autres projets du FIDA peuvent aujourd'hui être capitalisées pour consolider les couples OP/OM : (i) la diversification des produits financiers (PPRR) (ii) la structuration des producteurs, le partenariat avec les Chambres d'agriculture et les CSA (AROPA) ; (iii) l'accès au crédit par les jeunes et l'accompagnement vers l'insertion professionnelle (études FORMAPROD).

**Finance rurale.** Quant à la finance rurale, la mutualisation des ressources auprès de PAFIM a permis d'avancer le dialogue avec les IMF pour aboutir à des résultats plus probants vers une diversification des produits (GVEC, CCS) et un meilleur accès par les MER. Cette mutualisation ouvre aussi la porte à une capitalisation des expériences depuis d'autres partenaires (PNUD et autres projets FIDA).

**Suivi-évaluation.** Plusieurs bases de données sont mises en place : celle des MER, des couples OP/OM et des prestataires. Elles constituent la référence pour le rapportage et le pilotage du projet. Elles permettent de faire le calcul en temps réel les trajectoires de sortie de la pauvreté ou encore l'identification des OM potentiels. Cependant, elle est conditionnée par une collecte de données rigoureuse et régulière.

### Innovation

Parmi les innovations majeures du PROSPERER, on compte : la démarche couple OP/OM, les clusters, la délivrance de service aux MER à travers les GUMS, les plateformes de concertation et appui aux filières (PCAF), de nouveaux mécanismes financiers adaptés aux MER et des mécanismes de formation et d'insertion professionnelle des jeunes. La mission a particulièrement noté les points suivants :

**SADE/BDS.** Dans la région Itasy, l'expérience pilote de services aux entreprises implanté au niveau communal offre un dispositif de proximité efficace avec des taux de satisfaction et d'adoption élevés des MER vis-à-vis services rendus (cf. §38). 100 PSE ont été formés pour délivrer les SADE et 2736 MER en bénéficient.

**CAPAG.** Dans la région Analamanga, un Centre d'Affaires Polyvalents d'Accueil des Groupements fait à la fois office de CIPE, de GUMS et salle de réunion. Cela permet d'optimiser les ressources et de regrouper plusieurs services aux MER. Un autre CAPAG héberge le CDDT.

**CDDT/FFCP.** Le couple Centre de Démonstration et de Diffusion Technologique/Fonds de Financement à Coûts Partagés a été créé pour favoriser l'accès à des technologies améliorées des MER. Le projet l'a adapté vers des FFCP pour élargir le choix et permettre aux MER de financer l'achat d'une technologie plus adaptée à leurs besoins. Par ce biais, 163 MER et 10 AGB/OP ont adopté une nouvelle technologie et ont reçu 5 872 USD de subvention au titre du FFCP (10% du montant alloué).

**Insertion professionnelle des jeunes.** De nombreux modèles très proactifs ont été observés : (i) dans la région de Boeny avec le CFP Marie Auxiliatrice. Le CFP établit un contact permanent avec le CIP et intègre une éducation financière des jeunes dans le parcours de formation. A l'issue de la formation, les jeunes ont la possibilité de souscrire à des crédits très accessibles (sans garanties) et qui favorise un accompagnement de proximité du projet des jeunes (association MAMPITA). (ii) Une MER hôte en tissage de soie à Itasy offre un accès au marché et au crédit à ses jeunes apprentis à travers une association créée à cette fin. Cette souplesse du système a permis de former 6417 jeunes dans les CFP et en apprentissage puis de former 3 221 néo-entrepreneurs en création d'entreprise.

## Annexe 1: Etat d'avancement des recommandations de la mission de supervision de novembre 2013

RECOMMANDATIONS	RESPONSABILITE	DATE CONVENUE	SUIVI
<b>Composante 1 : identification et mobilisation des MER, des PER et structuration des interprofessions</b>			
1. <i>Privilégier le couplage entre des opérateurs de marché de moyenne-grande échelle et des groupements de MER/OP dans les secteurs agricoles et non-agricoles</i>	EPN ; EPR	A partir de décembre 2013	<p><b>EPR-A:</b>  <b>Agricole:</b>  <u>Opérationnel:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- NGS semences haricot bio avec 50 MER,</li> <li>- FOFIFA semences et graines de haricot avec 55 MER,</li> <li>- ER Mada2T miel avec 29 MER.</li> </ul> <p><u>En démarrage:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Couple Havamad: producteurs fruit de la passion 100 ha 100 producteurs- 2013;</li> <li>- Couple Faly export 20 T /15 jours : 75 producteurs;</li> <li>- Couple Anay Piscicole: poissons tilapia et carpe: 10T/ an 30 pisciculteurs;</li> <li>- Couple PATMAD 20 T de Physalis 200 producteurs;</li> <li>- Couplage entre FOFIFA et 100 nouvelles MER pour la production de semences de haricot.</li> </ul> <p><b>Non agricole:</b>  <u>Opérationnel:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ARTLAND rabanes fines 65 MER ;</li> <li>- ASL raphia teintés avec 62 MER ;</li> <li>- Vatomamy boutique, articles en raphia avec 15 MER</li> </ul> <p>ETHNIC COLLECTION (sac et panier en raphia) avec 20 MER</p> <p><b>EPR-H:</b>  Processus de couplage entre les MER producteurs de mangue à Ankaramena et la société HAVAMAD (transformateur et exportateur de jus de fruit) en cours : relance du diagnostic et négociation du prix de vente avec les producteurs prévus le 4 juillet prochain.</p> <p><b>EPR-I:Effectif</b>  Les couplages de grande et moyenne envergure sont priorités pour l'année 2014.  Le Couplage entre FUEL STOCK et les producteurs de haricot a été mis en place durant cette année 2014. Ainsi que les couplages sur la filière agricole avec HAVAMAD pour les filières Ananas et Papaye.  Procédure de couplage en cours de démarrage pour la filière gingembre avec l'OM PHAEL FLOOR.</p> <p><b>EPR-S:</b>  Sept filières font l'objet du couplage:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mangue DIEGO (Société HAVAMAD): atelier de signature du contrat : octobre 2014 (Antsohihy);</li> </ul>

RECOMMANDATIONS	RESPONSABILITE	DATE CONVENUE	SUIVI
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Haricot blanc (FUELSTOCK) : premier atelier de rencontre mois d'octobre 2014 (Antsohihy);</li> <li>- Maïs jaune (GUANOMAD), premier atelier réalisé 08 octobre 2014 (Port-Bergé);</li> <li>- Maïs jaune : avec un OM local de moyenne envergure : atelier de rencontre mois de novembre 2014 (Mandritsara);</li> <li>- Vanille verte : avec un OM local de moyenne envergure : contrats signés et en attente bilan de campagne (Mandritsara);</li> <li>- Cire d'abeille : avec un OM local de moyenne envergure : atelier de signature du contrat 27 octobre 2014;</li> <li>- Black Eyes : 02 contrats signés pour une agriculture contractuelle à Port-Bergé.</li> </ul> <p>Campagne 2015 en cours de préparation.</p> <p><b>EPR-V:non effectif</b>            Contrat AC résilié en déc 2013 (Fitovinany) et fev 2014 (Vatovavy).            Mis en relation des OP naissantes avec des OP en voie d'exportation (cas apiculture), qui assurera le rôle d'OM.</p> <p><b>EPR-Tet EPR-L:</b>  <u>Filière litchis:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 347 MERS producteurs des districts de Toamasina II, de Fenerive-Est et de Vavatenina appuyées et accompagnées pour des relations commerciales avec 7 exportateurs dont: SAMEVAH; MADAPRO/MIRA; SCRIMAD:Fruid'îles; FALYEXPORT SCIM; EXATRAIDING; une prévision de 400 tonnes de litchis de grand calibre (+ de 30mm) exportées (accompagnement commercial assuré par une ONG locale en contrat avec EPIRTL);</li> <li>- 100 MERS producteurs du district de Mahanoro appuyées et accompagnées pour une relation commerciale avec HAVAMAD; 285 000 kg de litchis de calibre 20 à 30 mm commercialisés en décembre 2014(contrat en cours de signature) ;</li> <li>- 50 MERS producteurs de Fenerive Est appuyées et accompagnées pour une relation commerciale avec HAVAMAD ; un contrat en cours de signature pour commercialisation de 15 000 kg de litchis.</li> </ul> <p><u>Filière maïs:</u>            52 MERS producteurs de maïs de la Commune de Maromitety; district de Vavatenina, Région Analanjirofo en contrat commercial avec HM Union pour commercialisation de 66 000 kg de maïs grain en vue d'une exportation (3 containers de 22 tonnes chacun).</p> <p><u>Filière miel:</u>            25 MERS apicoles appuyées et accompagnées pour approvisionner 3 tonnes de miel à la société ER Mada de Tanà.</p> <p><b>EPR-B:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trois nouvelles couples OP/OM sont actuellement formées dans la région Boeny. Il s'agit du couple OP/OM Mangue avec la sté HAVAMAD ; du couple OP/OM maïs avec ECM/LFL et du couple OP/OM Haricot avec la Sté FUELSTOCK M/car. 5 OF mangue ont signé de contrat avec HAVAMAD;</li> <li>- Défaillance de ECM/LFL mais contact avec d'autres OM : Guanomad, PROBO.</li> </ul> <p><b>EPR-G:Effectif</b> (dans la filière baie rose et production de semence)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contrat signé entre les deux OPs TSABROSE et VOAMAMY et les OMs suivants : MADAPRO, TRIMETA, VERTIGA RAVINALA;</li> <li>- Contrat signé entre TSABROSE et TNOI mais reste à formaliser auprès de la mairie et à remettre d'ici tôt à l'EPR;</li> <li>- Contrat signé entre le GPS (Groupement de Producteur de Semences) et CMS Sakay (Centre de Multiplication de</li> </ul>

RECOMMANDATIONS	RESPONSABILITE	DATE CONVENUE	SUIVI
2. Tester la mise en place d'un système de fonctionnement des GUMS qui soit plus tiré par la demande	EPN ; EPR	A partir de décembre 2013	<p>Semences);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Partenariat commercial ayant l'objet de négociation entre les producteurs de maïs au niveau des bassins de production et deux OM d'envergure (AGRIVET et ECM/LFL), mais bloqué sur la fixation des prix.</li> </ul> <p><b>EPR-A:</b> Recrutement d'un consultant FIDA en cours pour le diagnostic des GUMS et tester 2 dispositifs dans une vision de: i) développer une offre de services de qualité, profitables et accessibles aux MER performantes sur des bases marchandes et assurer des services d'appui à la majorité des MER pour favoriser leur évolution vers un profil de «MER/OP solvables»; et de ii) Tester des dispositifs de délivrance de services dans un objectif de durabilité.</p> <p><b>EPR-H:</b> Dans le souci de la pérennisation des GUMS, l'EPRH a déjà séparé les dépenses liées à leur fonctionnement (charges fixes) et celles relatives aux activités (charges variables). Depuis le début de l'année 2014, les salaires des GUMS sont payés au prorata du taux d'avancement des activités du mois.</p> <p><b>EPR-I: A développer</b> Dans le cadre de la mise à niveau et encadrements techniques des producteurs, un dispositif de délivrance de services de proximité intégrant les Producteurs Leaders et les GUMS a été mis en place pour la filière haricot en relation avec FUEL STOCK..</p> <p><b>EPR-S:</b> Budgets de fonctionnement des IF signés. Pour Août 2014 au juin 2015 : paiement au prorata de réalisations (100% de paiement si réalisations supérieur ou égal à 70%).</p> <p><b>EPR-V:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Système de planification et de contractualisation mis en place et opérationnel depuis 2013;</li> <li>- Service payant non encore effectif, ne permettant pas aux GUMS de s'autofinancer les activités en réponse aux besoins des MER/Jeune/AGB.</li> </ul> <p><b>EPR-T:</b> GUMS CITE sis au bureau CITE Toamasina, Bazarykely District de Toamasina et GUMS ONG ANKOAY ; sis au bâtiment de la Croix Rouge Mahanoro ; idem que ceux des deux d'Analanjirifo.</p> <p><b>EPR-L:</b> GUMS Saint Benoît à Fenerive Est sis au Centre St Benoît de Fenerive-Est et GUMS ONG MATEZA sis à Vavatenina; devant OTIV. Tous deux: Convention déjà signée- Charge fixe (salaire et fonctionnement) et charge variable (liée aux activités) séparé - pour la charge variable; avance de 6 000 000 Ar virée en début septembre à leur compte respectif – système PDA – Rapports mensuels en cours de validation pour remboursement de leurs frais depuis 1<sup>er</sup> juin 2014.</p> <p><b>EPR-B:</b> La délivrance d'appuis (formations et autres) à partir des contraintes identifiées conjointement lors de l'atelier de partenariat</p>

RECOMMANDATIONS	RESPONSABILITE	DATE CONVENUE	SUIVI
			commercial entre l'OP et l'OM est adoptée dans la région Boeny. D'ailleurs, le paiement des contributions des MERs avant les formations garantit l'effectivité de cette demande des MERs.  <b>EPR-G:</b> - Système déjà mis en place pour TSABROSE (hébergeur du GUMS Sakay) par le recouvrement des coûts via le versement d'un pourcentage (3%) des ventes de baie rose à la coopérative en charge de la prospection, de l'intermédiation commerciale, de la contractualisation et de la gestion des contrats. - A mettre en place pour le GUMS CCI Tsididy.
3. Identifier les AGB/OP pouvant être transformés en coopératives	EPR et GUMS	30 juin 2014	<b>EPR-A:</b> Les associations et les clusters à convertir en coopérative en lien avec les couples OP/OM sont identifiés.  <b>EPR-H:</b> Renforcement de capacités des AGB/OP focalisés sur le volet commercialisation des produits et gestion organisationnelle (AGB en lien avec les OM) → convergence vers la constitution de coopératives.  <b>EPR-I:</b> Action à renforcer Suite au diagnostic réalisé par un stagiaire sur les organisations des bénéficiaires d'infrastructures ainsi que les constats des GUMS sur les structurations des MERs déjà existant, l'EPR est en train d'identifier le type de renforcement à octroyer aux AGB/OP. Il existe une collaboration en continue avec la Direction Régionale de l'Economie sur tout appuis relatif à la coopérativisation.  <b>EPR-S:</b> - Travail est en continue au niveau des IF pour les OP potentielles du couplage; - Une BD AGB est en cours de finalisation en attendant le livrable des consultants « REDYNAMISATION COOPERATIVES » e « MISE EN FONCTION DES INFRASTRUCTURES ». Une enquête d'évaluation et de catégorisation des OP sera à faire par le RSER/RTR/SAF au mois de novembre 2014.  <b>EPR-V:</b> - Initié pour les associations des jeunes ainsi que les AGB bénéficiaires d'infrastructures; - Collaboration avec le DRE en cours de finalisation (prévue pour juillet 2014).  <b>EPR-T:</b> Collaboration en cours avec ex-DIRI pour transformation en coopérative du « cluster » CUMA de Toamasina II, de la constitution d'une coopérative de commercialisation des produits de 3 associations des femmes vannières de Tetezambaro dans un point de vente que l'EPRT va construire sur la RN5 du District de Toamasina II et enfin d'une coopérative de collecte des ananas des organisations des MERs producteurs d'ananas du district de Mahanoro pour l'approvisionnement en ananas d'une unité de transformation de fruits que l'EPRT projette de construire au niveau de la ville de Mahanoro.

RECOMMANDATIONS	RESPONSABILITE	DATE CONVENUE	SUIVI
			<p><b>EPR-L:</b>  Action en cours de réalisation : convention déjà signé avec DREP Fenerive-Est pour diagnostic, renforcement sur la structuration en coopérative des 6 associations ayant demandé de devenir une coopérative, accompagnement à leur opérationnalisation dans les activités commerciales.</p> <p><b>EPR-B:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les ébauches d'OP ayant reçu de formation sont toutes favorables à une évolution vers les coopératives : Haricot à Mahajanmba (Mjg II), Black Eyes à Manerinerina (Ambato Boeny), Maïs à Ambato Ambarimay (Ambato Boeny) ;</li> <li>- Des associations appartenant à la Fédération FEKRITAMA -Federasiona Kristiana Tantsaha Malagasy- dans la filière maïs, black eyes et poulet gasy ont manifesté leur volonté de se muer en coopérative à Andranofasika (CR Andranofasika, District Ambato Boeny). Le CE sur place les appuie à cet effet;</li> <li>- Des associations de pisciculteurs envisagent la possibilité de coopérative à Mahajanga II, et elles sont actuellement en prospection d'OM avec l'AC;</li> <li>- Les 5 OP mangues en contrat avec HAVAMAD recevront en novembre des séances sur la coopérativisation.</li> </ul> <p><b>EPR-G:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 35 AGB impliquées dans la baie rose et affiliés à l'Association TSABROSE identifiés et diagnostiqués avec des besoins ressentis pour l'appropriation de l'esprit coopératif;</li> <li>- 4 AGB impliquées dans la filière baie rose et affiliées à l'organisation faitière FMBT identifiés au niveau de Tsiroanomandidy Ouest, leur restructuration en coopérative en vue dans le cadre du couplage des OP avec les OM.</li> </ul>
4. Identifier les activités des PCAF pouvant être menées dans le cadre de PPP	EPN, EPR	31 janvier 2014	<p><b>EPR-A:</b>  Recadrage des activités du PCAF CUMA en lien avec les couples OP/OM et les points critiques des chaines de valeur de la filière CUMA: combler les GAP des commandes en CUMA, fruit de la passion, fruit séché.  Les activités du PCAF Artisanat : mise en réseau sourcing et transformateurs de raphia.</p> <p><b>EPR-H:</b>  Redynamisation des PCAF mis en place (à commencer par la filière huiles essentielles) : promulgation d'un arrêté régional de mise en place et implication de tous les acteurs de la filière.</p> <p><b>EPR-I:</b>A faire  Appui à la mise en œuvre du PTA des PCAF et en même temps identifier les activités pouvant menées dans le cadre de PPP.</p> <p><b>EPR-S:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aucun avancement constaté pour Sofia.</li> </ul> <p>Le PCAF fibres végétales devra mener une action de reboisement du «Satrana», en partenariat avec la DREEF Sofia, sous le financement du PROSPERER Sofia.</p>



RECOMMANDATIONS.....	RESPONSABILITE	DATE CONVENUE	SUIVI
			<p><b>EPR-V:</b> Plan d'action des PCAF en cours de finalisation.</p> <p><b>EPR-T:</b>R.A.S.</p> <p><b>EPR-L:</b> PCAF Vanille: porte d'entrée à cette activité : appui de la Région et du PCAF vanille dans la sensibilisation des MERs producteurs pour un bon déroulement de la campagne. Suite à donner: diagnostic et analyse de situation de cette Plateforme non encore débuté puisque en attente du bilan de fin de la campagne.</p> <p><b>EPR-B:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ebauche de PCAF au stade de gestation avec les suites de réflexions après la tenue de la formation-actions sur l'Approche et l'analyse des Chaines de Valeurs (CV).</li> <li>- Recrutement d'un consultant pour coacher les filières prioritaires et monter des projets y afférents.</li> </ul> <p><b>EPR-G:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Structure faîtière en charge de la coordination et du pilotage de la filière baie rose mise en place et institutionnalisée au niveau régional;</li> <li>- PCAF maïs mise en place par arrêté régional avec PTA élaboré en collaboration avec la DAOMR MINAGRI/DRDR Itasy et le FIVMPAMA avec une perspective du développement des partenariats entre le FIVMPAMA et les acteurs économiques locaux (OP, OM, facilitateurs);</li> <li>- Activités en cours: vulgarisation de fiche technique en maïsiculture: collaboration avec PROSPERER/DRDR/COPLO/VOMBO/CPM/APDIP/BRL/SOABE.</li> </ul>
<b>Composante 2 : services d'appui aux micro-entreprises rurales et formation professionnelle</b>			
5. <i>Elaborer un plan de mise à niveau pour améliorer de la capacité des différents acteurs et prestataires de service du programme (GUMS-PS, CSA, ONG et autres) à fournir les services requis dans le cadre des partenariats de grande échelle</i>	EPN ; EPR	A partir de décembre 2013	<p><b>EPR-A:</b> 2013 : Formation des 10 PSE et 10CE sur la bonne gouvernance, le marketing des AGB/OP, la planification stratégique, la gestion des associations, la durabilité. Une mise à niveau de 7 PSE en Création d'Entreprise, de 10 Conseillers d'Entreprise(CE) et de 5 Conseillers en Insertion Professionnelle(CIP) des jeunes pour le développement des Associations et Groupements de Base ou AGB/OP (appui à la gestion, à la rentabilisation, à la maintenance et à l'opérationnalisation durable des infrastructures) a été déjà réalisée en octobre 2013. Renforcement de capacité de 2 Conseillers d'Entreprise et 4 CIP en Chaîne de Valeurs en avril 2014. Renforcement des GUMS, AC en alimentation et gestion de bases de données sur les OP et les OM réalisé respectivement au mois de mars et juillet 2014. La formation de 10 Prestataires de Services aux Entreprises (PSE) pour la formation technique des MERs dans différents domaines jugés prioritaires pour le développement des activités de ces MERs est programmée pour ce dernier trimestre 2014.</p> <p><b>EPR-H:</b></p>

RECOMMANDATIONS.....	RESPONSABILITE	DATE CONVENUE	SUIVI
			<p>A partir de cette année 2014, l'EPRH a adopté la conduite de formation action (formation in-situ, plus de pratique et moins de théorie, formation répondant aux problèmes liés directement au blocage et besoin des MER: ex: formation technique ou commerciale pour répondre au besoin d'un marché, etc.). De ce fait, une séance de renforcement de capacités de 27 PSE et GUMS pour la conduite de formation action a été dispensée en février 2014.</p> <p><b>EPR-I:</b> Mise en place de dispositif d'appui intégrant les Paysans leaders en collaboration avec les GUMS pour l'encadrement et le renforcement techniques des MER en lien avec l'OM FUEL STOCK.</p> <p><b>EPR-S:</b> Aucun plan de mise à niveau élaboré mais les IF (les CE) sont formés sur la gestion de conflit et la photographie de base. Une réunion de redynamisation du réseau des PSE est réalisée dans le cadre de la promotion du couple GUMS/PSE.</p> <p><b>EPR-V:</b> En cours d'étude et d'analyse.</p> <p><b>EPR-T et EPR-L:</b> <u>Couple litchis</u> avec les 7 exportateurs et HAVAMAD des deux Régions: Plan de mise à niveau déjà élaboré. Parmi les thèmes on peut citer: - La formation des 347 MERs producteurs en technique d'entretien des litchis assurée par 29MERs formateurs (11 Analanjirofo et 18 Atsinanana) formées par un organisme spécialisé dont CEFTAR; - l'achat par le programme de 10 atomiseurs et de 10 pulvérisateurs et la démonstration sur leur utilisation pour la pulvérisation de solutions de fertilisants foliaires achetés par le groupe des exportateurs (140 litres); - l'appui en organisation et l'accompagnement des MERs producteurs de chaque point de collecte dans les actions de préparation de la commercialisation des litchis pour l'exportation; <u>Couple maïs</u>: collaboration avec CSA pour la formation des MERs de la commune de Maromitety du district de Vavatenina – collaboration avec GUANOMAD (don de 785 kg de Guanomad) et avec AGRIVET ( don de 5 kg de semences de maïsde variété Panar) pour la mise en place des deux parcelles de démonstration des techniques innovées de maïs. <u>Couple miel</u>: convention de Formation sur les techniques apicoles par 1 PSE agréé par l'EPR V7V pour la formation de 25 MERs du couplage avec ER Mada et de 1 PSE régional identifié après AML. Duplication de cette formation par les quelques MERs formées et par le PSE régional. Formation par le PSE agréé déjà effectué et planning de duplication élaboré. <u>Pour tous les couples</u>: Convention avec 3 PSE agréés de l'EPRA et EPRI pour la Formation des 75 MERS de Toamasina II et de 15 PSE régionaux sur les thèmes transversaux. Suivi par les 3 PSE agréés de 6 ateliers de Formation test conduits par ces 15 PSE en cours en vue de la sélection de ceux qui ont la capacité de former les MERs validées par les GUMS.</p> <p><b>EPR-B:</b> Comme l'EPRB se trouve au stade de démarrage, l'effort a été porté sur les thèmes prioritaires : Approche CV, BDD, Approche</p>

RECOMMANDATIONS	RESPONSABILITE	DATE CONVENUE	SUIVI
			<p>couple OP/OM. Une fois opérationnels, ces différents acteurs feront l'objet d'une appréciation pour l'élaboration d'un plan de mise à niveau (délai : fin janvier 2015).</p> <p><b>EPR-G:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise à niveau des PSE effective sur les thèmes Gestion(08), Culture d'épargne et de crédit (7), culture entrepreneuriale (12) Mai 2014;</li> <li>- Mise à niveau de PSE formés en Diagnostic et Business Plan: 08;</li> <li>- Mise à niveau des PSE en Marketing et commercialisation: 07;</li> <li>- Mise à niveau des PSE formés sur l'Ingénierie de formation: 11;</li> <li>- Mise à niveau des PSE sur les autres thèmes: 07;</li> <li>- Mise à niveau des MER leaders/hôtes sur l'approche andragogique: 26;</li> <li>- Pour les GUMS : des renforcements de capacités sur l'approche chaîne de valeurs, la démarche clustering, la création de coopérative et diagnostic-business plan.</li> </ul>
<p>6. Exploiter la base de donnée des OM ainsi que les études de filières récentes afin d'identifier les filières ayant un potentiel élevé d'emploi pour les jeunes et de concentrer les actions de création d'emploi de jeunes sur ces filières</p>	EPN ; EPR	A partir de décembre 2013	<p><b>EPR-A:</b> Des OM identifiés pour les jeunes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- MER hôtes et centre de formation professionnelle déjà identifiés et assurant leur engagement à recruter les jeunes après apprentissage et formation professionnelle (Cas du CFP Mandimby Textile en tricotage, MER hôte en artisanat);</li> <li>- OM secteur élevage, pisciculture.</li> </ul> <p>Dans la démarche Couple OP/OM, des plans de mise à niveau ont été ressortis et réalisés à l'endroit des Organisations de producteurs et des Jeunes intéressés par le couplage. Des études d'opportunité d'emploi ont été effectuées par les CIP afin d'identifier les filières ou secteurs d'activités ayant un potentiel élevé d'emploi: élevage et pisciculture constituent des filières ayant un potentiel d'emploi pour les jeunes dans la région Analamanga.</p> <p><b>EPR-H:</b>R.A.S.</p> <p><b>EPR-I:</b>A développer Pour 2014, bien que des cycles d'apprentissage soient encore organisés dans les filières de l'artisanat, le Programme s'étend aussi dans le secteur agricole pour que les jeunes puissent profiter aussi des couplages d'envergure que le programme essaie de mettre en place: apprentissage sur la culture de baie rose à Miarinarivo. Des jeunes sont en train de suivre des formations professionnelles sur l'élevage à cycle court dans un centre à mahitsy avec un appui post formation fourni par le Centre pour l'insertion professionnelles des jeunes.</p> <p><b>EPR-S:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Généralement, l'approche est encore basée sur l'approche classique (pour les jeunes);</li> </ul>

RECOMMANDATIONS	RESPONSABILITE	DATE CONVENUE	SUIVI
			<p>- Quelques résultats sont palpables sur la maçonnerie, la mécanique générale (jeunes salariés au niveau des entreprises de construction, des garages, etc.).</p> <p>Un contact permanent entre CIP/CFP est adopté pour la recherche des marchés (CFP Marie Auxiliatrice Majunga).</p> <p><b>EPR-V:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Action poussée pour la filière apiculture: appui en partenariat avec DIREL (formation professionnelle des jeunes);</li> <li>- Apprentissage axée sur la création de groupe de jeunes néo-entrepreneurs sur les filières apicultures, transformation de fruit, pâtisserie, pêche, café et pépinières.</li> </ul> <p><b>EPR-T et EPR-L:</b></p> <p>Recrutement des 4 CIP (Conseillers en Insertion professionnelle des jeunes) – Identification des filières à potentiels élevés d'emploi déjà effectué par diverses réunions menées avec des OM au niveau de chaque District et chef-lieu de région. Ces filières sont : coupe et couture, broderie, vannerie, CUMA, Menuiserie et charpenterie utilisant le bambou, élevage de poules gasy, élevage porcin.</p> <p><b>EPR-B:</b></p> <p>L'EPR envisage de faire appel à un consultant pour la conception de « fiches petits métiers ». L'exploitation des BDD OM et des études filières antérieures feront partie de ses prestations. Une fois les métiers porteurs et générateurs d'emplois identifiés, les jeunes candidats à l'insertion professionnels seront orientés vers ces métiers afin de maximiser les impacts. A défaut d'études filières idoines, l'analyse des opportunités d'emploi au niveau local (district ou commune) est envisagée (CIP, Stagiaires, Consultants).</p> <p><b>EPR-G:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une liste des OM potentiels transmise par l'Agent commercial aux GUMS pour être insérées dans la base des données, outil facilitant les couplages de grandes envergures suivant les filières identifiées;</li> <li>- Analyse de la chaîne de valeurs baie rose ayant permis de connaître qu'elle dispose d'un potentiel assez élevé de création d'emplois au profit des jeunes, d'où l'insertion de 201 jeunes apprentis dans le maillon « production » (offre locale évaluée à 20 tonnes largement inférieure au besoin du marché mondial, estimé à 70 tonnes) à travers les 6 couples OP/OM existants et autres à créer.</li> </ul>
<b>Composante 3: Finances rurales et gestion des risques</b>			
7. Améliorer la communication de l'information entre les IMF et les instances de PROSPERER en matière d'appui à la finance rurale	EPN ; EPR	A partir de décembre 2013	<p><b>EPR-A:</b></p> <p>Durant la réunion périodique EPRA-IMF-GUMS du 13 février 2014, des dates ont été fixées par les participants pour la tenue des réunions mensuelles entre les GUMS et les IMF afin de renforcer la communication permanente entre les deux entités et en cours de concrétisation : 2 réunions trimestrielles entre EPRA et les IMF, 3ème réunion prévue pour le mois d'octobre 2014. 32 réunions mensuelles entre les GUMS et les IMF.</p> <p><b>EPR-H:</b></p>

RECOMMANDATIONS	RESPONSABILITE	DATE CONVENUE	SUIVI
			<p>Partage d'information et communication améliorée. Tenue d'une réunion périodique pour la coordination et partage de données et information entre PROSPERER/GUMS/IMF :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mensuelle : entre GUMS/IMF ;</li> <li>- trimestrielle : entre EPR/GUMS/IMF.</li> </ul> <p><b>EPR-I:A améliorer</b> Mise en place de calendrier annuel pour 2014 retraçant les différentes réunions avec les IMF pour que les rencontres soient régulières. Calendrier dispatché au niveau des IMF et des GUMS.</p> <p><b>EPR-S:</b> Les réunions mensuelles IF/IMF de base sont systématisées, munies des PV qui alimentent la BD MER et autres outils d'analyse. Deux rencontres EPR/IMF REGIONALES/IF sont réalisées.</p> <p><b>EPR-V:Effective :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Réunion mensuelle tenue, PV élaboré pour le cas de CECAM ;</li> <li>- En suspension pour le cas de TIAVO.</li> </ul> <p><b>EPR-T et EPR-L:</b> Activités prévues après démonstration au niveau CDDT : collaboration avec OTIV.</p> <p><b>EPR-B:</b> La convention de collaboration entre OTIV et EPRB n'a pas encore connu des avancées concrètes.</p> <p><b>EPR-G:</b> Non concerné.</p>
8. Payer la prime de bon remboursement aux MER bénéficiaires	EPN ; PAFIM et IMF	15 janvier 2014	<p><b>EPR-A:</b> 08 MER bons payeurs par crédit FIR (Fond d'Investissement Rural) ont bénéficié du bonus de 20% du crédit octroyé après remboursement à temps. Une liste de 18 autres MER bons payeurs a été transmise par l'IMF CECAM au début du mois d'octobre pour traitement.</p> <p><b>EPR-H:</b> Séance de partage de prime de bon remboursement réalisée pour les MER bénéficiaires membres de TIAVO (le 23 mai 2014). Ceux pour les MER membres de CECAM prévus la semaine de 07 juillet 2014.</p> <p><b>EPR-I:</b> Bonus déjà distribué pour le cas de CECAM durant le mois de mai.</p>

RECOMMANDATIONS	RESPONSABILITE	DATE CONVENUE	SUIVI
			<p><b>EPR-S:</b> Seulement, une liste de 04 MER est disponible au niveau régional.</p> <p><b>EPR-V:</b> 1lot de 18 MER, bonus FIR partagé le 13/06/14 et 17/06/14 (TIAVO).</p> <p><b>EPR-T et EPR-L:</b> Non concerné.</p> <p><b>EPR-B:</b> Non concerné.</p> <p><b>EPR-G:</b> Non concerné.</p>
9. <i>Etendre la couverture de la FPR aux crédits court terme octroyés aux jeunes ayant bénéficié de l'appui de PROSPERER</i>	EPN ; PAFIM	30 Janvier 2014	Dans l'objectif de prioriser la création d'emplois auprès des jeunes, le Collège de Gouvernance de la FPR a décidé d'étendre l'utilisation de la FPR pour couvrir une partie du risque lié aux crédits à court terme octroyés aux jeunes ayant bénéficié de l'appui de PROSPERER
<b>Composante 4 : Infrastructures de marché et investissements structurants</b>			
10. <i>Réactualiser le plan de décaissements du prêt OFID avec une date d'achèvement du 30/4/2014</i>	EPN	20 décembre 2013	Suivi
11. <i>Passer le financement de la gestion et entretien des infrastructure jusqu'au 30 juin 2015 sur le prêt FIDA</i>	EPN	20 décembre 2013	Suivi
12. <i>Réaffectation de fonds disponibles sur les contrats résiliés et sur l'entretien des infrastructures à d'autres infrastructures (à inclure dans le PTBA)</i>	EPN/EPR	20 décembre 2013	Effectif
13. <i>FIDA assure les démarches réglementaires en son sein pour opérationnaliser cette modification</i>	FIDA	30 janvier 2014	

RECOMMANDATIONS	RESPONSABILITE	DATE CONVENUE	SUIVI
<b>Durabilité et stratégie de sortie</b>			
14. <i>Elaborer une stratégie de sortie qui intègre les orientations de la mission</i>	EPN et EPR	28 février 2014	Des ateliers régionaux sur la PATAS ont eu lieu au mois de Mars 2014 avec la participation de toutes les entités concernées dans la stratégie de PATAS (Ministères concernés, directions régionales, FCCIM, autorités locales, IMF, MER, PSE, hébergeurs et GUMS,...).  Une stratégie de sortie est en cours d'élaboration pour la préparation d'un atelier national. A l'issue de cet atelier, des conventions d'engagement seront à établir avec les entités concernées (transférés).
<b>Aspect fiduciaire / Passation de marché</b>			
15. <i>Relancer la demande de prorogation du prêt OFID</i>	EPN /DPP	20 décembre 2013	Suivi
16. <i>Etablir et prioriser un programme sur six mois sur les activités financés par l'OFID</i>	EPN /EPR	15 décembre 2013	Suivi
17. <i>Préparation d'un PTBA sur 18 mois janvier 2014 à juin 2015</i>	EPN/EPR	15 décembre 2013	Suivi
18. <i>Etablissement d'un plan de trésorerie janvier 2014 à juillet 2015</i>	EPN	31 mars 2014 et mise jour continuellement	Suivi
19. <i>Demander l'augmentation du dépôt initial du compte spécial à USD 2,5 million</i>	EPN /DPP	31 décembre 2013	Envoi DRF augmentation le 05 mars 2014, en attente accord FIDA
20. <i>Préparation des dossiers des appels d'offres</i>	EPN/EPR	31 janvier 2014	Suivi partiel
21. <i>Lancement des appels d'offres</i>	EPN/EPR	février – avril 2014	Suivi partiel mais les travaux ont été réceptionnés avant 30 juin 2014 pour OFID.

## Annex 2: Résumé et évaluation du risque fiduciaire du programme

**Tableau 1: Évaluation du risque fiduciaire de la supervision du programme – Fiche de données<sup>12</sup>**

Pays: Madagascar		Numéro du prêt: 737-MG/737A-MG	
Nom du projet:		Numéro du don: 996-MG	
Organisme d'exécution:		PROSPERER	
Responsable financier chargé de l'examen:		EPN	
Date de la précédente notation du REAP:		Date de l'examen: 31/10/2014	
23/12/2013		Note de gestion financière dans le dernier REAP: 5	Date de la dernière supervision et notation de la gestion financière: 20/11/2013 – 4/12/2013

Objet		Note E/M/F	Problèmes / Commentaires / Recommandations
A. Risque inhérent			
Pays sujet à crise sociopolitique.			
B. Risque de contrôle			
Projet avec un démembrement Régional (9 Régions) et une unité de consolidation centrale. Il y a un risque de tension trésorerie au niveau régional et compte spécial.			
1. Organisation et personnel			
a.	Adéquation de la structure organisationnelle pour répondre aux besoins fonctionnels du projet	F	L'organigramme du programme et du CAP/FIDA doit être mise à jour.
b.	Existence d'une description claire des fonctions relatives aux principaux postes prévus par le projet, y compris les postes fiduciaires.	F	
c.	Adéquation du personnel de gestion financière du projet (effectifs et compétences) pour répondre aux besoins fonctionnels du projet.	F	L'évaluation du personnel n'a pas été faite pour l'année 2013. Cela sera fait pour l'année 2014.
d.	Séparation/indépendance des fonctions relatives à la comptabilité, aux paiements et à la passation de marchés.	F	
e.	Disponibilité et adéquation des manuels d'utilisation et des directives pour le personnel	F	
2. Budget			
a.	Préparation et approbation ponctuelles du budget du projet, émission des ordres d'exécution budgétaire.	F	
b.	Adéquation du budget (y compris les catégories de décaissement des prêts – calendrier 1), notamment les plans de financements relatifs à toutes les sources, donateurs et gouvernement, tant pour les prêts que pour les dons.	M	PTBA 2014 a budgétisé les montants totaux de certaines activités pour lesquelles les dépenses sont programmées au-delà de l'année 2014.
c.	Disponibilité de plans d'activité détaillés, de plans de passation de marchés, d'estimations et hypothèses de coûts à l'appui des demandes de budget.	F	
d.	Disponibilité d'indicateurs de progrès physique le cas échéant.	F	
3. Flux de fonds et modalités de décaissement/retrait			
a.	Ponctualité du décaissement des fonds par les différentes sources, y compris les fonds de contrepartie (valeurs de référence et échantillon d'essai définis).	F	
b.	Efficacité des canaux de financement (par exemple, la confirmation que les fonds sont parvenus aux bénéficiaires visés).	F	
c.	Gestion des comptes bancaires du projet autres que les comptes spéciaux, le cas échéant – comptes d'ajustement, fonds improductifs.	F	
d.	Arrangements et contrôles bancaires (rapprochement des relevés bancaires avec la comptabilité financière).	F	
e.	Adéquation des contrôles et procédures d'autorisation d'utilisation des fonds (paiements, transferts, gestion du solde	F	

<sup>12</sup> Comprend les résultats pertinents de la supervision du projet et des REAP, des visites de terrain et des rapports d'audit.



	de trésorerie/bancaire).		
f.	Gestion du ou des comptes spéciaux/comptes réservés, décaissements.	F	
	- Montant de l'allocation autorisée et pertinence de celle-ci pour assurer l'acheminement correct des fonds sur les comptes du projet	F	
	- Modalités utilisées et adéquation du décaissement	F	
	- Ponctualité de la préparation et précision des demandes de retrait		
	- Situation des dépenses débitée du compte spécial mais pour lesquelles la reconstitution n'a pas encore été demandée (y compris l'analyse chronologique)	F	
	- Régularité du ou des comptes spéciaux, suivi et rapprochements mensuels (évaluer les rapprochements)	F	
	- Profil de décaissement – réel et prévu, raisons systémiques des différences)	F	
	- Recouvrement des soldes des comptes spéciaux à la clôture du prêt.	F	Dépôt initial sur le prêt initial a été recouvré.
	- Adéquation du support documentaire joint à l'état des dépenses, aux décaissements, remboursements, paiements directs et engagements spéciaux	F	
	- Admissibilité des dépenses au titre des accords juridiques	F	
<b>4. Contrôles internes – dépenses, actifs et passifs</b>			
a.	Respect des manuels de gestion de projet – clarté et pertinence des processus décisionnels et séquences d'événements concernant les fonctions de contrôle dans la mise en œuvre du projet.	M	Manuel de procédure n'a pas été mis à jour. Les seuils de l'indemnité et per diem doivent être validés par le comité de pilotage et faits objet d'avis de non-objection du FIDA.
b.	Efficacité et efficience des contrôles internes de la gestion des recettes/entrées (examen des rapports d'audit)	F	
c.	Suivi et contrôle des engagements, y compris la comparaison par rapport aux montants alloués par catégorie de décaissement de prêt.	F	
d.	Efficacité et efficience du contrôle interne relatif aux dépenses (cycle complet: engagement, paiement, réception des biens et services, approbation des paiements, classification, etc.) (lire également les rapports des ISC et autres).	F	Il y avait des anciennes dépenses justifiées après plus de 12 mois. ça a été amélioré dans les dernière DRF.
e.	Efficacité et efficience du contrôle interne relatif à la gestion et à l'entretien des actifs/passifs.	F	
f.	Fiabilité des documents justificatifs des résultats obtenus par le projet. Relations entre résultats obtenus et rapports financiers.	F	
g.	Contrôle physique des liquidités, documents et données.	F	
h.	Ponctualité des paiements aux fournisseurs et consultants (valeurs de référence et échantillons d'essai).	F	
i.	Admissibilité des dépenses pour financements bancaires par rapport au plan de développement rural, aux accords de prêt.	F	
j.	Légalité/admissibilité des avances provenant des fonds du projet.	F	
k.	Conformité par rapport aux accords de financement – prêts et dons.	F	
l.	Adéquation de la tenue des registres relatifs aux actifs immobilisés et aux inventaires.	F	
<b>5. Systèmes, stratégies et procédures comptables</b>			
a.	Adéquation des normes et pratiques comptables (telles qu'elles ont été conçues/convenues).	F	
b.	Tenue des registres (notamment documentation et classement/archivage).	F	
c.	Tenue et rapprochement des registres relatifs aux actifs immobilisés (contrôles physiques et sur échantillon).	F	
d.	Adéquation de la documentation et des contrôles des systèmes informatiques, intégration de l'ensemble des sous-systèmes.	F	
e.	Adéquation des tableaux comptables aux fins de la comptabilité	F	

	de projet.		
f.	Ponctualité de l'enregistrement des opérations et contrôle des erreurs d'enregistrement.	F	
<b>6. Rapports et suivi</b>			
a.	Exhaustivité, précision, utilité et ponctualité.	F	
b.	Rapports intérimaires de gestion financière (FMR, PMR, le cas échéant) ou REAP – ponctualité de la préparation et de la présentation.	F	
c.	Suivi des aide-mémoire, FMR/PMR ou rapports sur l'état d'avancement des projets.	F	
<b>7. Audit interne</b>			
a.	L'activité du projet ou l'unité d'exécution font-elles l'objet d'un audit interne?	M	
b.	Adéquation de l'organisation de l'audit interne – capacités du personnel.	M	La capacité de l'équipe de contrôle interne du CAP/FIDA doit être renforcée.
c.	Adéquation de la portée du travail de l'audit interne et qualité des rapports.	M	Il faut préparer un rapport périodique de l'audit/contrôle interne à l'attention de coordonnateur de projet/programme.
d.	Évaluation des questions soulevées dans les rapports d'audit.	M	
<b>8. Audit externe</b>			
a.	Portée de l'audit 2013.	F	
b.	Ponctualité du rapport d'audit.	F	
c.	Qualité de l'audit.	F	

**Tableau 2: Résumé et évaluation du risque fiduciaire du projet lors de la supervision<sup>4</sup>**

Programme **PROSPERER**

Organisme d'exécution: **EPN**

	Évaluation du risque E/M/F	Mesure d'atténuation proposée
Risque inhérent	F	
Risques de contrôle	M	Contrôle de gestion de trésorerie au niveau régional. Augmentation du depot initial objet à l'avis de division CFS du FIDA.
1. Organisation et personnel	F	Exécution du désengagement de salaires des cadres détachés de ministères
2. Budget	F	Estimation réelle du budget annuel/mensuel par rapport aux dépenses programmées, au lieu de cout total des activités.
3. Flux de fonds et modalités de décaissement	F	Continuer la méthode de préfinancement par les fonds contrepartie et remboursement par le compte spécial du FIDA.
4. Contrôles internes	F	Mis à jour du manuel de procédure.
5. Systèmes, stratégies, procédures comptables	F	
6. Rapports et suivi	F	
7. Audit interne	M	Renforcement de la fonction d'audit interne
8. Audit externe	F	
<b>Risque fiduciaire global du projet</b>	<b>F</b>	

*E=Élevé, M=Moyen, F=Faible*

**Commentaires:** Après sept années de mise en œuvre, le projet ne comporte pas de risques fiduciaires majeurs, néanmoins il faut que: i) le manuel de procédure soit mis à jour afin de permettre un contrôle interne adéquat; ii) la qualité de PTBA soit améliorée en ce qui concerne l'estimation de budget réel; iii) l'état de trésorerie au niveau régional soit contrôlé étroitement; et iv) la capacité de contrôle interne par CAP/FIDA soit renforcée.

## Annexe 3: Autres aspects fiduciaires

**Tableau 1: Sondage des ECD**

n.	Cat.	Dépense	Montant (USD)	Remarque
<b>FIDA: DRF N. 76 au 20/01/2014, période considérée 3/10/2011 – 30/11/2013 (USD 309.672,27)</b>				
<i>Remarque : Période considérée est trop longue à cause de dépenses anciennes incluses dans le DRF.</i>				
001	I	Païement per diem/indemnité 4 membres CAO – 30/08/2013	144,93	Approvisionnement de l'indemnité pour les cadres de CAO doit être validé par le comité de pilotage et donné non-objection du FIDA. Réviser le manuel de procédure.
015	I	UNOPS- 3xToyota – 05/11/2013	124.432,12	Conforme
016	III	ONG CITE GUMS-païement appui – 14/11/2013	7.205,36	Conforme
028	III	Achat 11 machines à coudre – 09/09/2013	1.625,23	Sélection de fournisseur moyen cher peut causer mauvais qualité de biens acquis.
168	IV	ONG CITE GUMS-païement service – 14/11/2013	3.117,72	Conforme
173	IV	Mission de renforcement capacité. Païement per diem (Stagiaire, chauffeur et partenariat DREI) – 02/09/2013	114,86	Le manuel de procédure ne prévoit pas les directives sur le recrutement de stagiaires.
<b>FIDA: DRF N. 81 au 27/05/2014, période considérée 28/01/2013 – 31/03/2014 (USD 353.930,59)</b>				
<i>Remarque : Période considérée est trop longue à cause de dépenses anciennes incluses dans le DRF.</i>				
030	III	Achat mobiliers de bureau EPR Bongolava – 07/02/2014	2.557,22	Conforme
035	III	Honoraire consultant (insertion professionnelle) – 06/01/2014	262,60	Suivi de réalisation de contrat est faible. Le suivi est effectué au niveau de marché qui souvent regroupe plusieurs de contrats. Ça ne permet pas le suivi de contrat individuel.
223	III	Frais déplacement pour formation 10 Jeunes en couture et broderie – 19/02/2013	568,62	Dépense ancienne justifiée après 12 mois de retard.
469	IV	Païement WIFI pour Antenne CCI Sofia – 28/01/2014	70,61	Il s'agit d'une dépense recourant pour le partenariat/service public. Il faut poser une question sur la durabilité/stratégie de sortie.
<b>FIDA: DRF N. 85 au 16/10/2014, période considérée 22/03/2014 – 31/08/2014 (USD 414.500,38)</b>				
<i>Remarque : La durée de la période considérée est améliorée. Il est en traitement par le FIDA pour décaissement.</i>				
347	IV	Mission de supervision & encadrement EPR Analanjirofo à Férévire. Per diem CIRTIL CHFT CHFL – 16/07/2014	88,89	Conforme
906	VI	Remboursement de frais médicaux CTBA (mars 2012 – juin 2014) – 09/07/2014	1.783,60	La procédure de remboursement de frais médicaux a été révisée mais elle n'est pas validée par le comité de pilotage ni la non-objection du FIDA. Les frais couvrent une période de 2 ans et 4 mois.
<b>OFID: DPD N. 32 au 25/06/2014 (MGA 259.391.142,94) Travaux construction marché</b>				
<i>Remarque: Conforme. C'était une demande de paiement direct et les pièces justificatives ont été soumises au FIDA. La mission note que ce paiement final a été demandé en présence de réceptions technique, provisoire et définitive certifiées de travaux.</i>				
<b>OFID: DPD N. 34 au 25/06/2014 (MGA 75.499.680,00 et 205.287.773,00) Travaux construction de 2 centres d'affaires polyvalent</b>				
<i>Remarque: Conforme. C'était une demande de paiement direct et les pièces justificatives ont été soumises au FIDA. La mission a noté que ce paiement final a été demandé en présence de réceptions technique, provisoire et définitive certifiées de travaux.</i>				
<b>OFID: DRF N. 24 au 22/01/2014 (USD 107.948,04)</b>				
<i>Remarque: Conforme. C'était une demande de retrait de fonds (DRF) mais le projet a soumis au FIDA/OFID toutes les pièces justificatives de dépenses.</i>				

**Tableau 2: Etat rapprochement du compte spécial FIDA au 30/09/2014**

1. MONTANT AVANCÉ PAR LE FIDA	USD	1,500,000.00																																			
2. MOINS : MONTANT TOTAL RECOUVRÉ PAR LE FIDA	- USD	-																																			
3. ÉQUIVAUT AU MONTANT ACTUEL NON REMBOURSÉ AVANCÉ SUR LE COMPTE SPÉCIAL (1-3)	= USD	1,500,000.00																																			
4. SOLDE DU COMPTE SPÉCIAL TEL QUE FIGURANT SUR LE RELEVÉ BANCAIRE JOINT EN DATE DU : <b>30.09.2014</b>	USD	<b>419,837.57</b>																																			
5. PLUS : SOLDE DU OU DES COMPTE(S) DE PROGRAMME	+ USD	-																																			
PLUS : SOLDE DES SOUS-COMPTES	+ USD	-																																			
PLUS : DISPONIBILITÉS	+ USD	-																																			
<b>Sous total de 5:</b>	USD	-																																			
<b>TOTAL DES SOLDES BANCAIRES, DES COMPTES DE PROGRAMME, DES SOUS-COMPTES ET DES DISPONIBILITÉS (4 + 5) :</b>	= USD	<b>419,837.57</b>																																			
6. PLUS : MONTANT TOTAL FIGURANT DANS CETTE DEMANDE N° EN COURS	+ USD	<b>719,942.75</b>																																			
<table border="1"> <thead> <tr> <th>DEMANDE N°</th> <th>USD</th> <th>MONTANT</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>085 CS</td> <td>USD</td> <td>414,500.38</td> </tr> <tr> <td>086 CS</td> <td>USD</td> <td>305,442.37</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>SOUS TOTAL</b></td> <td></td> <td><b>719,942.75</b></td> </tr> </tbody> </table>			DEMANDE N°	USD	MONTANT	085 CS	USD	414,500.38	086 CS	USD	305,442.37				<b>SOUS TOTAL</b>		<b>719,942.75</b>																				
DEMANDE N°	USD	MONTANT																																			
085 CS	USD	414,500.38																																			
086 CS	USD	305,442.37																																			
<b>SOUS TOTAL</b>		<b>719,942.75</b>																																			
7. PLUS : MONTANT TOTAL RETIRÉ DU COMPTE SPÉCIAL/COMPTE DE PROGRAMME ET NON ENCORE SOLlicitÉ	+ USD	<b>5,604.93</b>																																			
RAISON: <u>Montant éligible pour lequel une demande de décaissement n'a pas encore été préparée</u>																																					
<table border="1"> <thead> <tr> <th>LIBELLE</th> <th>REF.</th> <th>MONTANT</th> <th>Monnaie</th> <th>TAUX</th> <th>Equivalent en USD</th> <th>Réf. Relevé</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Pour Compte CR ANALAMANGA 6<sup>ème</sup> Forum Economique des Iles de l'Océan Indien aux Seychelles du 19 au 22/10/2010 Paiement Frais de Participation 2 Vice Président FCCIM</td> <td>BR 191/USD du 15.10.2010</td> <td>300.00</td> <td>EURO</td> <td>0.60</td> <td>497.99</td> <td>28/3</td> </tr> <tr> <td>Réapprovisionnement Compte d'Avance Coordination Régionale Analamanga REAPPRO N° 025 CRA - RELIQUAT</td> <td>BR 276/USD du 09.05.2011</td> <td>5,015,000.00</td> <td>MGA</td> <td>1,968.00</td> <td>2,548.27</td> <td>35/5</td> </tr> <tr> <td>Réapprovisionnement Compte d'Avance Coordination Régionale Analamanga REAPPRO N° 030 CRA - RELIQUAT</td> <td>BR 314/USD du 27.07.2011</td> <td>5,015,000.00</td> <td>MGA</td> <td>1,960.00</td> <td>2,558.67</td> <td>38/10</td> </tr> <tr> <td colspan="5"><b>SOUS TOTAL</b></td> <td><b>5,604.93</b></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			LIBELLE	REF.	MONTANT	Monnaie	TAUX	Equivalent en USD	Réf. Relevé	Pour Compte CR ANALAMANGA 6 <sup>ème</sup> Forum Economique des Iles de l'Océan Indien aux Seychelles du 19 au 22/10/2010 Paiement Frais de Participation 2 Vice Président FCCIM	BR 191/USD du 15.10.2010	300.00	EURO	0.60	497.99	28/3	Réapprovisionnement Compte d'Avance Coordination Régionale Analamanga REAPPRO N° 025 CRA - RELIQUAT	BR 276/USD du 09.05.2011	5,015,000.00	MGA	1,968.00	2,548.27	35/5	Réapprovisionnement Compte d'Avance Coordination Régionale Analamanga REAPPRO N° 030 CRA - RELIQUAT	BR 314/USD du 27.07.2011	5,015,000.00	MGA	1,960.00	2,558.67	38/10	<b>SOUS TOTAL</b>					<b>5,604.93</b>	
LIBELLE	REF.	MONTANT	Monnaie	TAUX	Equivalent en USD	Réf. Relevé																															
Pour Compte CR ANALAMANGA 6 <sup>ème</sup> Forum Economique des Iles de l'Océan Indien aux Seychelles du 19 au 22/10/2010 Paiement Frais de Participation 2 Vice Président FCCIM	BR 191/USD du 15.10.2010	300.00	EURO	0.60	497.99	28/3																															
Réapprovisionnement Compte d'Avance Coordination Régionale Analamanga REAPPRO N° 025 CRA - RELIQUAT	BR 276/USD du 09.05.2011	5,015,000.00	MGA	1,968.00	2,548.27	35/5																															
Réapprovisionnement Compte d'Avance Coordination Régionale Analamanga REAPPRO N° 030 CRA - RELIQUAT	BR 314/USD du 27.07.2011	5,015,000.00	MGA	1,960.00	2,558.67	38/10																															
<b>SOUS TOTAL</b>					<b>5,604.93</b>																																
8. PLUS : MONTANTS SOLlicitÉS DANS DES DEMANDES ANTÉRIEURES MAIS NON ENCORE CRÉDITES À LA DATE DU RELEVÉ BANCAIRE ET RECLAMÉS APRÈS LA DATE DU RELEVÉ BANCAIRE																																					
<table border="1"> <thead> <tr> <th>DEMANDE N°</th> <th>Date</th> <th>USD</th> <th>MONTANT</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>084 CS</td> <td>3-Sep-14</td> <td>USD</td> <td>354,614.75</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2"><b>SOUS TOTAL</b></td> <td></td> <td><b>354,614.75</b></td> </tr> </tbody> </table>			DEMANDE N°	Date	USD	MONTANT	084 CS	3-Sep-14	USD	354,614.75					<b>SOUS TOTAL</b>			<b>354,614.75</b>																			
DEMANDE N°	Date	USD	MONTANT																																		
084 CS	3-Sep-14	USD	354,614.75																																		
<b>SOUS TOTAL</b>			<b>354,614.75</b>																																		
SOUS-TOTAL DES DEMANDES ANTÉRIEURES NON ENCORE CRÉDITÉES :	+ USD	<b>354,614.75</b>																																			
9. MOINS : INTÉRÊTS ÉCHUS	- USD	-																																			
10. MONTANT TOTAL DE L'AVANCE COMPTABILISÉE (N° 4 À N° 9)	= USD	<b>1,500,000.00</b>																																			
11. EXPLICATION DE LA DISCORDANCE ÉVENTUELLE ENTRE LE TOTAL INDIQUÉ À LA RUBRIQUE N° 3 ET CELUI INDIQUÉ À LA RUBRIQUE N° 10	+ USD	-																																			
<table border="1"> <thead> <tr> <th>LIBELLE</th> <th>REF.</th> <th>MONTANT</th> <th>Monnaie</th> <th>TAUX</th> <th>Equivalent en USD</th> <th>Réf. Relevé Bancaire</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="5"><b>SOUS TOTAL</b></td> <td>-</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			LIBELLE	REF.	MONTANT	Monnaie	TAUX	Equivalent en USD	Réf. Relevé Bancaire															<b>SOUS TOTAL</b>					-								
LIBELLE	REF.	MONTANT	Monnaie	TAUX	Equivalent en USD	Réf. Relevé Bancaire																															
<b>SOUS TOTAL</b>					-																																
12. DATE:	SIGNATURE :																																				
	Nom : <b>RAHARISOA Clémence</b> Titre : <b>Le CHEF DU SERVICE DU SUIVI DES EMPRUNTS EXTERIEURS</b>																																				

**Tableau 3: Etat rapprochement du compte spécial FIDA au 30/09/2014**

1. MONTANT AVANCÉ PAR L'OFID	USD	500,000.00																																																	
2. MOINS : MONTANT TOTAL RECOUVRÉ PAR LE FIDA	- USD	-																																																	
3. ÉQUIVAUT AU MONTANT ACTUEL NON REMBOURSÉ AVANCÉ SUR LE COMPTE SPÉCIAL (1-3)	= USD	<b>500,000.00</b>																																																	
4. SOLDE DU COMPTE SPÉCIAL TEL QUE FIGURANT SUR LE RELEVÉ BANCAIRE JOINT EN DATE DU : <b>30.09.2014</b>	USD	<b>223,384.46</b>																																																	
5. PLUS : SOLDE DU OU DES COMPTE(S) DE PROGRAMME	+ USD	-																																																	
PLUS : SOLDE DES SOUS-COMPTES	+ USD	-																																																	
PLUS : DISPONIBILITÉS	+ USD	-																																																	
<b>Sous total de 5:</b>	USD	-																																																	
<b>TOTAL DES SOLDES BANCAIRES, DES COMPTES DE PROGRAMME, DES SOUS-COMPTES ET DES DISPONIBILITÉS (4 + 5) :</b>	= USD	<b>223,384.46</b>																																																	
6. PLUS : MONTANT TOTAL FIGURANT DANS CETTE DEMANDE N° <b>EN COURS 036 CS</b>	+ USD	<b>275,660.16</b>																																																	
7. PLUS : MONTANT TOTAL RETIRÉ DU COMPTE SPÉCIAL/COMPTE DE PROGRAMME ET NON ENCORE SOLICITÉ	+ USD	<b>955.38</b>																																																	
RAISON: <u>Montant éligible pour lequel une demande de décaissement n'a pas encore été préparée.</u> <table border="1"> <thead> <tr> <th>LIBELLE</th> <th>REF.</th> <th>MONTANT</th> <th>Monnaie</th> <th>TAUX</th> <th>Equivalent en USD</th> <th>Réf. Relevé</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Frais Bancaire PREFINANCEMENT FIDA N° 001 et 002</td> <td></td> <td>39.32</td> <td>USD</td> <td>1.00</td> <td>39.32</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Reliquat DRF 005 CS et 006 CS A IDENDIFIER</td> <td></td> <td>513.64</td> <td>USD</td> <td>1.00</td> <td>513.64</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Reliquat DRF 007 CS A IDENDIFIER</td> <td></td> <td>365.92</td> <td>USD</td> <td>1.00</td> <td>365.92</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Reliquat DRF 017 CS A IDENDIFIER</td> <td></td> <td>36.50</td> <td>USD</td> <td>1.00</td> <td>36.50</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>-</td> <td></td> <td></td> <td>-</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="5"><b>SOUS TOTAL</b></td> <td><b>955.38</b></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			LIBELLE	REF.	MONTANT	Monnaie	TAUX	Equivalent en USD	Réf. Relevé	Frais Bancaire PREFINANCEMENT FIDA N° 001 et 002		39.32	USD	1.00	39.32		Reliquat DRF 005 CS et 006 CS A IDENDIFIER		513.64	USD	1.00	513.64		Reliquat DRF 007 CS A IDENDIFIER		365.92	USD	1.00	365.92		Reliquat DRF 017 CS A IDENDIFIER		36.50	USD	1.00	36.50				-			-		<b>SOUS TOTAL</b>					<b>955.38</b>	
LIBELLE	REF.	MONTANT	Monnaie	TAUX	Equivalent en USD	Réf. Relevé																																													
Frais Bancaire PREFINANCEMENT FIDA N° 001 et 002		39.32	USD	1.00	39.32																																														
Reliquat DRF 005 CS et 006 CS A IDENDIFIER		513.64	USD	1.00	513.64																																														
Reliquat DRF 007 CS A IDENDIFIER		365.92	USD	1.00	365.92																																														
Reliquat DRF 017 CS A IDENDIFIER		36.50	USD	1.00	36.50																																														
		-			-																																														
<b>SOUS TOTAL</b>					<b>955.38</b>																																														
8. PLUS : MONTANTS SOLICITÉS DANS DES DEMANDES ANTÉRIEURES MAIS NON ENCORE CRÉDITES À LA DATE DU RELEVÉ BANCAIRE ET RECLAMÉS APRÈS LA DATE DU RELEVÉ BANCAIRE																																																			
<b>SOUS TOTAL</b>		-																																																	
SOUS-TOTAL DES DEMANDES ANTÉRIEURES NON ENCORE CRÉDITÉES :	+ USD	-																																																	
9. MOINS : INTÉRÊTS ÉCHUS	- USD	-																																																	
10. MONTANT TOTAL DE L'AVANCE COMPTABILISÉE (N° 4 À N° 9)	= USD	<b>500,000.00</b>																																																	
11. EXPLICATION DE LA DISCORDANCE ÉVENTUELLE ENTRE LE TOTAL INDIQUÉ À LA RUBRIQUE N° 3 ET CELUI INDIQUÉ À LA RUBRIQUE N° 10	+ USD	-																																																	
<b>SOUS TOTAL</b>		-																																																	
12. DATE: _____	SIGNATURE : _____																																																		
	Nom : <b>RAHARISOA Clémence</b> Titre : <b>Le CHEF DU SERVICE DU SUIVI DES EMPRUNTS EXTERIEURS</b>																																																		

**Tableau 4: Recommandation de l'audit 2014**

**1.1. Equipe PROSPERER National**

Constatations	Risques	Recommandations	SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2014
Malgré le fait que des efforts ont été effectués pour apurer les différents soldes des comptes de tiers, plusieurs soldes remontant à plusieurs années persistent encore.	Cumul des travaux fastidieux à effectuer lors de l'apurement et de la justification des soldes à la clôture du Programme.	Procéder, dès à présent, à la reconstitution des justificatifs (détails) des soldes de compte de tiers non soldés et à l'étude des scénarios pour leur apurement.	Apurement des comptes de tiers régulariser à 85%.
Le solde du compte « Caisse » persiste depuis l'année 2010 et n'a pas été régularisé jusqu'au 31 décembre 2013.	Fausse interprétation des états financiers.	Rechercher les causes de la persistance de ce solde et les régulariser.	Solde du compte caisse régularisé. L'EPN n'a plus de petite caisse.
Plusieurs agents de PROSPERER ont été victimes de grave accident de la route au cours de leur mission. Cet incident nous a permis de relever que le personnel qui se déplace dans un véhicule n'appartenant pas au Programme, dans le cadre d'une mission, ne bénéficie pas d'une souscription d'assurance personnelle contre les accidents (APA) et ont été pris en charge totalement par le Programme et non par une Compagnie d'assurance.	Paieement de dépenses imprévues (non budgétisées) et importantes par le Programme	Souscrire une assurance universelle personnelle contre les accidents (APA) pour tous les agents du Programme.	Contrat en cours de négociation avec la Compagnie d'Assurance du Programme.

**1.2. EPR Haute Matsiatra**

Constatations	Risques	Recommandations	SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2014
Le solde comptable à la fin de l'exercice du compte « 461709 - D FIDA : Fonds à Remb à FIDA par PARECAM » (7 945 627,90 Ar) ne correspond pas au solde présenté dans les DRF (6 258 817,90 Ar)	Surévaluation ou sous-évaluation du compte	Régulariser la situation de ce compte.	Le remboursement par PARECAM attend la disponibilité du fonds chez TIAVO Justificatif de l'écart effectué

**2. GUMS**

Les GUMS sont des entités à gestion autonome avec lesquelles PROSPERER a conclu des conventions de partenariat, les recommandations suivantes auraient dû leur être adressées directement.

**2.1. Analamanga**

Constatations	Risques	Recommandations	SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2014
Cas du GUMS Ambohidratrimo : Toutes les immobilisations mises à la disposition au GUMS par la CCIA ne sont pas codifiées	Perte des patrimoines.	Codifier toutes les immobilisations	
Cas du GUMS Ambohidratrimo : Le GUMS ne dispose pas de cahier de suivi des entretiens et de carburant mais tout est compilé dans chaque carnet de bord des motos	Utilisation abusive des patrimoines	Séparer le cahier de suivi des entretiens et le cahier de suivi des carburants avec le carnet de bord comme au niveau de l'EPR.	

**2.2. Haute Matsiatra**

Constatations	Risques	Recommandations	SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2014
La non maîtrise des normes de présentation des pièces comptables par les GUMS et le va-et-vient due à la nécessité de régularisation de ces pièces ont entraîné le retard de paiement des GUMS (délai moyen de 30 à 120 jours).	Impact sur la réalisation des activités.	Programmer des renforcements de capacité des agents des GUMS. Effectuer, au niveau de l'EPR, un suivi rigoureux.	Suivi. Le délai de paiement actuel ne dépasse pas un mois.

**2.3. Vavovavy Fitovinany**

Constatations	Risques	Recommandations	SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2014
Des téléphones portables acquis dans le cadre du Projet sont perdus au niveau des GUMS Mananjary et Vohipeno.	Perte / vol des biens.	Demander à l'hébergeur de remplacer les matériels perdus. Etablir une déclaration de perte en cas de perte des immobilisations	La procédure des GUMS (TIAVO et CCI) ne leur permettent de remplacer les matériels perdus et les détenteurs ont été remerciés. Déclaration de pertes en cours de régularisation.

## Annexe 4: Liste des personnes rencontrées et calendrier de la mission

N°	NOM et PRENOMS	INSTITUTION	CONTACT
<b>MINAGRI</b>			
1	RANDRIANARITIANA Pierrot Serge	Secrétaire général Minagri-DR	
<b>MIDSPP</b>			
2	RAKOTOARISOA Henri	SG MIDSPP	
<b>FIDA</b>			
3	Ghachem Kadari	CPM	
4	RAKOTONDRA TSIMA Haingo	CPO	
<b>EPN</b>			
5	RATSIMANDRESY Vladimir	Coordonnateur National	034 14 230 00
6	RABENJA Tiana José	Responsable Administratif et financier	034 14 210 02
7	RAMAHAZO HARIMISA Andrianony	Responsable Suivi-Evaluation National - PROSPERER	034 14 210 05
8	RAFENOMANANTSOA Zo	Spécialiste en Services d'appui aux Entreprises	034 14 210 04
9	RAKOTOMALALA Harisoa Nathalie	Responsable de la Passation de Marchés	034 14 210 08
10	RATSIMBAZAFY Annette Nirina	Comptable	034 14 210 21
<b>FCCI</b>			
11	RAFIDY Josielle	Directeur Général	034 47 101 62
12	ELIZARA Jacqueline	Collaborateur	034 47 101 25
<b>RENCONTRE AU NIVEAU NATIONAL</b>			
<b>MEMBRES DE LA MISSION</b>			
13	Damien Ngendahayo	Consultant FIDA	
14	RAKOTONIRINA Xavier	Consultant FIDA	034 39 437 10
15	RABEZANAHARY Anja	Consultant FIDA	034 87 528 36
16	Kim Chung Jin	FIDA	
<b>COORDONNATEUR REGIONAL ET INTERREGIONAL PROSPERER</b>			
17	ANDRIAMIHAMINTSOA RASAMOELY	Coordonnateur régional PROSPERER Analamanga	034 14 220 00
18	RANDRIAMIARINJATO Jean Olivier	Coordonnateur Inter-Régional ItasyBongolava	034 14 240 00
19	RAHARIJAONA Andrianarizaka	Coordonnateur Inter-Régional Haute MatsiatraVatovavyFitovinany	034 14 260 00
20	RAFARALAHY Redeck	Coordonnateur Régional Sofia	034 14 250 00
21	RANDRIAMAMPIANINA William	Coordonnateur Inter-Régional AtsinananaAnalanjirifo	034 14 230 03
22	PAULIN	Coordonnateur Régional Boeny	034 14 277 00
<b>CCI ANALAMANGA</b>			
23	RAKOTOZAFY Martin	Président CCI Tana	034 07 820 97
24	ANDRIANAIVO Hery Nirina	Directeur des opérations CCI Tana	034 47 101 08
<b>EQUIPE MINISTERES</b>			
25	RAKOTONANDRASANA Joelisoa	Chargé de suivi des projets/ DDP-MFB	034 14 788 05
26	RAKOTOSATA HAMONJY Elia	Chargé d'études MIDSPPME	033 11 182 47
27	RAMANANJOMA Andry Nirina	Ministère du Commerce Chef de service	034 14 480 52
28	RANDRIANASOLO B.	Représentant Min Agri DE	034 05 653 74
<b>CHAMBRE DE L'AGRICULTURE</b>			
29	ANDRIANJAFIMAHATRATRA Solofo	Président PCA TTN	
30	RAZAFINDRABARY Richard	1ere Vice PCA TTN	034 05 611 15
<b>REGION BOENY</b>			
<b>EQUIPE PROSPERER REGIONALE BOENY</b>			
31	RAZAKAMIADANA Olivier	Responsable Technique Régional	034 14 560 70
32	RANDRIAMALALA Victor Bernard	Responsable Suivi Evaluation	034 14 560 25

N°	NOM et PRENOMS	INSTITUTION	CONTACT
33	RANAIVOSON James Olaf	Comptable Sénior	034 14 560 02
34	SOAMAROSOA Michaéla	Assistante Comptable	034 14 560 15
35	ANDRIANALITIANA Liva Hasina	Assistante Administrative	034 14 560 01
36	BELAMY Sitraka Fidiarisoa	Conseiller d'Entreprise en insertion Profess. des Jeunes	034 14 560 41
37	RAKOTOZAFY Luris	Conseiller d'Entreprise en insertion Profess. des Jeunes	034 14 560 42
38	NIHANARISON CLARRY ROSAH	Agent Commercial	034 14 560 06
39	RABEMANAJARA Lucien	Conseiller d'Entreprise pour la promotion de la filière Bambou	034 14 560 75
<b>ENCADREURS GUMS</b>			
40	RAKOTONDRAZAFY Florent	Encadreur GUMS FIVOY Ambatofoeny	034 14 560 50
41	RAJAONARIVELO Mamy	Encadreur GUMS Mikajy Ambondromamy	034 14 560 52
42	ANDRIAMANANORO Mialy	Encadreur GUMS SAF FJKM Mahajanga II	034 14 560 54
<b>CONSEILLERS D'ENTREPRISE et CONSEILLER D'INSERTION PROFESSIONNELLE</b>			
43	TABIBO Geraldo Daniel	Conseiller d'entreprise Senior GUMS FIVOY Ambatofoeny	034 14 560 32
44	RAHERINANTENAINA Jean Pierre	Conseiller d'entreprise Junior GUMS FIVOY Ambatofoeny	034 14 560 30
45	RANDRIAMAMPIANINA Herisoa Mina	Conseiller d'entreprise Senior GUMS MIKAJY Ambondromamy	034 14 560 34
46	RANDRIANARIMANARIVO Faniry Anja	Conseiller d'entreprise Junior GUMS MIKAJY Ambondromamy	034 14 560 36
47	ANDRIANOME Heriniako Karol Adoré	Conseiller d'entreprise Senior GUMS SAF FJKM Mahajanga II	034 14 560 38
48	RASOAVOLOLONIRINA Gégée Patricia	Conseiller d'entreprise Senior GUMS SAF FJKM Mahajanga II	034 14 560 40
<b>PARTENAIRES DU PROGRAMME</b>			
49	RAMAHENINJAKA Jocelin Yves	Coordonnateur CSA VONONA	032 53 590 10
50	RANDRIANTSARAFARA Raymond	Responsable Suivi Projet FIDA DUCPP / Min Agri Dr	034 05 654 20
51	SIDY Jerimanana Fleurial	Coordonnateur CSA AMBATOFONY	032 22 328 81
52	ANDRIAMIARINERA Serge Hajaniaina	Directeur DRDR	034 05 653 51
53	RATSIMBAZAFY Hanitra	Chef SRSE	034 05 085 06
54	ANDRIAMITANTSOA R	Directeur DREP Boeny	034 14 277 00
55	RANDRIAMBOLOLOMANANA Vaonirina	Directeur MIDSPPME Boeny	034 81 617 27
<b>CENTRE DE FORMATION PROFESSIONNELLE</b>			
56	RASOARIVONY Aulinette	ATELIER FITIS MER HOTE Coupe et Couture	
57	Sr RAZAFINIRINA Herinilaina Ella	Directrice CFP Marie Auxiliatrice	032 43 048 81
58	RALAINONY Théo's	Formateur en Cuisine Marie Auxiliatrice	033 40 348 79
<b>MER/AGB/OP/PSE/MER Hôtes SUR TERRAIN</b>			
59	RASOARIVONY Aulinette	ATELIER FITIS MER HOTE Coupe et Couture	
60	Sr RAZAFINIRINA Herinilaina Ella	Directrice CFP Marie Auxiliatrice	032 43 048 81
61	RALAINONY Théo's	Formateur en Cuisine Marie Auxiliatrice	033 40 348 79
62	RASOARIVONY Aulinette	ATELIER FITIS MER HOTE Coupe et Couture	
63	Sr RAZAFINIRINA Herinilaina Ella	Directrice CFP Marie Auxiliatrice	032 43 048 81
64	RALAINONY Théo's	Formateur en Cuisine Marie Auxiliatrice	033 40 348 79
65	RAKOTOMANANTENA Edouard	JEUNE ELECTROMECHANIQUE	032 42 207 39
66	RANDRIAMAHOLISON Jean Nico	JEUNE ELECTROMECHANIQUE	033 46 368 61
67	FANOMEZANA Faniry Odon	JEUNE ELECTROMECHANIQUE	032 77 902 63
68	SESY Blandine	JEUNE CUISINE	032 55 893 45
69	RAJOMA Monique Odile	JEUNE CUISINE	032 68 041 02



N°	NOM et PRENOMS	INSTITUTION	CONTACT
70	NIRIVAO Marcelle Berthina	JEUNE CUISINE	032 41 357 98
71	ANDRIAMBININARIVO Narindra Lala Henintsoa	JEUNE CUISINE	032 54 639 13
72	NOROSOA Ranja Marie Corinné	JEUNE CUISINE	034 15 576 26
73	ZAFINERA Everaldine Odéa	JEUNE CUISINE	032 72 904 43
74	ONOTINA	JEUNE CUISINE	032 84 911 21
75	RAKOTOARIVONY Andriniaina	JEUNE CUISINE	032 86 368 96
76	RAHARINIERINIAINA Marie Claude	JEUNE COUTURE	032 43 858 60
77	MAZAVA Paulette	JEUNE COUTURE	032 76 152 41
78	RAZANAMARINA Aina Suzanne	JEUNE COUTURE	034 09 555 75
79	ONJA HARIMANANA Stephanie	JEUNE COUTURE	032 82 190 37
80	SOAVELO Julia	JEUNE COUTURE	032 52 113 51
81	VOAHIRANA Nomenjanahary Anry Dino	JEUNE COUTURE	032 80 368 44
82	RASOARIMALALA Delphine	JEUNE COUTURE	032 59 978 54
83	RAKOTOARISOA A Fanomezantsoa	JEUNE COUTURE	034 92 784 31
84	RASOANAIVO Christine Patricia	JEUNE néo entrepreneur, Pâtisserie	032 25 096 90
85	RASOANIRINA Velontsoa Chantale	JEUNE Vannerie	
86	SORALINA Tiaray Tafatsaka	JEUNE Vannerie	
87	RANDRIAMITANTSOA Heritojo	JEUNE Ouvrage Bois	032 86 206 10
88	NANDEFERANARIVAO Miarantsoa Dominique	JEUNE Ouvrage métallique	032 40 151 36
89	JACQUELIN	JEUNE Ouvrage Bois	032 69 553 15
90	ANDRIANASOLO Volatiana Emma Sarah	JEUNE Coupe et Couture	033 78 762 71
91	RASOARIMALALA Sarindra Angelinah	JEUNE Coupe et Couture	033 18 559 39
92	RALIMALALA Patricia Juliana	JEUNE Coupe et Couture	033 83 171 08
<b>REGION ITASY</b>			
<b>EQUIPE PROSPERER REGIONALE ITASY</b>			
93	LEONDARIS Germain	CTB I	034 14 240 02
94	MAHARAVO Lalatiana	RSER I	034 14 240 25
95	REJO Ranoromalala Evelyne	SAF I	034 14 240 03
96	RANDRIANARISOA Nirina Aimé	CIP	034 14 240 41
<b>CCI ITASY/GUMS Miarinarivo</b>			
97	RAVONISON Bayard	Président CCI Itasy	034 14 240 07
98	RAKOTOARISON Andy	DE CCI Itasy	034 14 240 52
99	RASOLOFONIAINA Dany	AC	034 14 240 06
100	RANDRIAMAHLEO Alexandre	RTR I	034 14 240 70
101	RANDRIANASOLO Rivoheri Marcellin	CEJ	034 14 240 33
102	SENDRAHASINA Ratsimbazafy	CES	034 14 240 32
<b>GUMS /CITE Arivonimamo</b>			
103	RALISON Heno	CEJ	034 14 240 31
<b>DRDR ITASY</b>			
104	RANDRIARIMANGA Niry	DRDR	034 05 610 55
105	RAZAIARIMANGA Voahangy	C/Dir. Semence SAPV DRDR Itasy	034 05 331 51
106	RAZAFIMAHATRATRY Alexandre	C/SAPV DRDR Itasy	034 49 410 16
107	RAZANAKOTO Hubert	AT Dir Sem. DRDR	
<b>AUTRES DIRECTIONS REGIONALES</b>			
108	RAKOTOMAMPIONONA Faly Nantenaina	DREP /Directeur	034 05 512 07
109	TSIRINIAINA Michaël	DRCC	034 05 583 21
<b>IMF</b>			
110	RANDRIANARIJAONA Hery Lova	Correspondant National PAMF/PROSPERER	032 05 031 03
111	RAJAONARIVONY Rabarijaona	Chef d'agence PAMF Itasy Analavory	032 05 031 11
112	ANDRIAMANANTENA José	Responsable Point Focal CECAM	034 87 623 54
<b>VISITE ANTANETIBE SOAMAHAMANINA : COUPLE Coopérative FAHARETANA /HAVAMAD Filière ANANAS</b>			
113	RAFALIMANANA Honoré	Producteur Ananas	Antanetibe Soamahamanina
114	RAZAFINDRABE F.X	Chef Fokontany	Antanetibe Soamahamanina

N°	NOM et PRENOMS	INSTITUTION	CONTACT
115	RAKOTONIAINA Jean de Dieu	Président Coopérative FAHARETANA	Antanetibe Soamahamanina
116	RAFALIMANANA Roger	Secrétaire FANARETANA	Antanetibe Soamahamanina
117	RAKOTOARIMALALA Andrianasolo	Producteur Ananas	Antanetibe Soamahamanina
118	RAHELIMALALA Mariadeline	Productrice Ananas	Antanetibe Soamahamanina
<b>VISITE AMBY: Coopérative FOTOTRA : Gestion Infrastructure</b>			
119	RANDRIANAIVO Emmanuel	Membre	Antanetibe Amby
120	RANDRIANARIMANANA Dieu Donné	Membre	Antanetibe Amby
121	RAHERIARIMANANA Charline	Membre	Antanetibe Amby
122	RANDRIAMANAMPISOA Richard	Membre	Antanetibe Amby
123	RAFANOMEZANTSOA Chantal	Trésorière	Antanetibe Amby
124	RANDRIANJANAHARY Celestin	Membre	Antanetibe Amby
125	RASOAMANALINA Celestine	Membre	Antanetibe Amby
126	RAKOTONDRAIVA Justin	Président	Antanetibe Amby
127	RAHELIMALALA Hanitriniaina	Membre	Antanetibe Amby
128	RAFANOMEZANTSOA Avotriaina	Membre	Antanetibe Amby
129	RATIANJANAHARY Miarisoa	Membre	Antanetibe Amby
130	RASOANJANAHARY Joséphine	Secrétaire	
<b>VISITE MORARANO AMPASAMANANTONGOTRA : Association de jeunes TISOIE</b>			
131	RANDRIANARIVELO Rija Harison Jean Leonard	Président Association -Jeune	Morarano
132	RAHELIARIMALALA Noeline Marie Francine	Jeune	Morarano
133	RASOANIRINA Victoire Monique	Jeune	Morarano
134	RAHANTAMALALA Veroniaina	Jeune	Morarano
135	RASOLOMANANA Daniel	MER Hôte	032 29 466 64
136	RANOMENJANAHARY Ndratoniaina Jean Felix	Jeune	Morarano
137	RAHARIMALALA Sitrakiniaina Marie Blandine	Jeune	Morarano
138	RAFANOMEZANTSOA Nirina Hanitriniaina	Jeune	Morarano
139	ANJARALALAINA Mamisoa Tahina	Jeune	Morarano
140	NARINDRASOA O.	Jeune	Morarano
141	LANTONIRINA Mamitiana	Jeune	Morarano
142	SAHONDRANIRINA	Jeune	Morarano
143	RAVOLOLOLONIAINA Marie Rose	MER Hôte	
144	RANARIMANANA	Jeune	Morarano
145	RAJOMANITRA Heritiana Ninah	Jeune	Morarano
146	RAHANTANIRINA Fanevasoa Nathalie	Jeune	Morarano
147	RAHAJAMALALA Juelin	Jeune	Morarano
148	RAZANAJANAHARY Rose Marthe	Jeune	Morarano
149	RASOAZANAMPANY Georgette	Jeune	Morarano
150	RAZAFINDRAFARA Olga Marie Jeanne	Jeune	Morarano
151	LALATIANA Angèle	Jeune	Morarano
152	VENTSONIRINAMARINA De Luna	Jeune	Morarano
153	IHARINARINDRA Nomenjanahary	Jeune	Morarano
154	HARILALAO Angèle Florette	Jeune	Morarano
155	OLISOA Minoniaina Prisca	Jeune	Morarano
156	RAHANITRAMALALA Ernestine Juliette	Jeune	Morarano
157	RASOAMANANJARA Marie Rose	Jeune	Morarano
158	RAZAFINDRAZAY Saholy	Jeune	Morarano
<b>SITE MANGATANY : MARCHÉ DE GROS</b>			
159	RAKOTONIRINA Augustin	Transporteur Ampahimanga	
160	RANDRIAMBOLOLONA Maherison	Producteur Ampahimanga	
161	RAFIDISON Joseph	Producteur Ambohipandran	
162	RAKOTOARIMANANA Albert	Maire CR Morarano	
163	RAKOTOMAVO Albert	Maire CR Morafangady	
164	RAKOTONDRAZANANY	Représentant producteurs Mahatsinjo EST	
165	RATRIMOSAONA Jean	Représentant producteurs CR Manalalondo	

N°	NOM et PRENOMS	INSTITUTION	CONTACT
166	RANDRIANASOLO André	CR Alakamisikely	
167	RAKOTOARIMALALA	CR Mahatsinjo Est	
168	RAKOTONIRINA	Adjoint au Maire CR Andranomiely	
169	RAVELOARISON Andrianirina	Maire Amboanana	
170	RANAIVOARISON Andriamizaka	Mangatany	
171	RAKOTONDRAZAKA Jean Felix	Manakasina	
172	RAKOTOARISOA Robison	AV Région Itasy	
173	RANOASY Léon Clarél	Région Itasy	
174	RAZAFIMAHEFA Haingo	Région Itasy	
175	RAVAONOROMALALA Voahangy	IP/CAT Région Itasy	
176	RAFIDIMANANTSOA Hery	CF/CAT Région Itasy	
177	RANAIVONDRIANA Jaona	CFKT Manakasina	
178	RAZAFINARIVO Hajanirina Jacques	CFKT Mangatany	
179	RAZAFIMBELO Jeanne Eulalie	Protection de végétaux -DRDR Itasy	
180	MASEZAMANA Ny Hasina	CAE/CAT Région Itasy	
181	ZAHATSY Lydie	RAS Région Itasy	
182	RAKOTOARIMANANA David	Adj CD Arivonimamo	
183	RAJAONARY Milson	Maire Ambohipandrano	
184	RABEZATOMANARIVO Mandrisoa	Maire Ampahimanga	
185	RANDRIANARISON Felix	Maire CU Arivonimamo	
<b>REGION BONGOLAVA</b>			
<b>EQUIPE PROSPERER REGIONALE BONGOLAVA</b>			
186	RAZAFINDRAKOTO Dieu Donné	SAM I	034 14 240 04
187	RANDRIANAIVO Tsilavo	Assistant en Suivi-Evaluation et Gestion des Savoirs Bongolava	034 14 270 25
<b>PARTENAIRES DU PROGRAMME</b>			
<b>GUMS CCI Tsiroanomandidy</b>			
188	RAZAFINIARIVO Dera	Président CCI Bongolava	034 66 775 88
189	ANDRIAMIHAJA Patrick	Directeur Exécutif CCI Bongolava	034 14 270 07
190	RASOLOFONIAINA Dany	AC	034 14 240 06
191	RAKOTOARISON Fania	RTR G	034 14 270 70
192	RASOLOHARIJAONA Bakoly Malala	CES	034 14 270 32
193	RAHERININDRAINNY Etienne Harding	CEJ	04 14 270 33
<b>GUMS TSABROSE Sakay (Ankadinondry)</b>			
194	RASOLONARIVO Jules	Président TSABROSE	034 14 270 50
195	RANDRIAMAMORIVOLASOA Jean Odon	Directeur Association TSABROSE	033 29 053 52
196	LIVALINIRINA Victoire Clarisse	Secrétaire de TSABROSE	034 87 613 44
197	ANDRIAMIJORO Sata	CES	034 14 270 30
198	RAFALIMANANJANAHARY Dan Finaritra	CEJ	034 14 270 31
199	VOLAMANJAKA Raoera Anna	COMPTABLE IF	033 08 291 97
<b>DIRECTIONS REGIONALES</b>			
200	RANDRIAMIANDRISOA Roger	SG Région Bongolava	034 65 471 66
201	RAHOSOAPANOVA Vero	Chef SRAPV DRDR Bongolava	034 05 652 29
202	RAZAFISOAMIARANARIVOMANANA Mamisoa	Collaboratrice SRAPV	034 14 606 96
<b>AUTRES DIRECTIONS REGIONALES</b>			
203	RATOVONIRINA Parfait	DREP	034 73 988 22
204	RAJAOHARIMANANA Michel	DRC	034 51 843 59
<b>AUTRES</b>			
205	NARISOLO Hyacinthe	Président Plate-forme Maïs/DRDR Bongolava	034 47 644 54
206	RAKOTONDRAZAKA Miza	Directeur VOMBO/Tsiroanomandidy	033 05 007 36
207	RANDRIANARISON Ambroise	Maire CR Ambararatabe	033 08 980 45
208	RAZAFINDRAKOTO Francky	Animateur/Ambararatabe	033 06 609 90
<b>MER/AGB/OP/PSE/MER Hôtes</b>			
<b>VISITE AMBARARATABE</b>			
209	RAKOTONDRAZAKA Jean Baptiste	MER Leader Baie Rose/Ambararatabe	033 09 954 86
210	RAKOTONJANAHARY Jean Robant	MER Hôtes/Ambararatabe	033 07 163 94

N°	NOM et PRENOMS	INSTITUTION	CONTACT
211	RASOLOFOSON Bayard	MER Leader Maïs/Ambahatra	033 02 934 23
212	RABEMANANJARA Maurice	MER Leader Maïs/Ambararatabe	033 24 298 05
213	RAHELIARIVELO Lovanirina	MER Leader Maïs/Ambararatabe	033 42 621 41
214	RASOANIRINA Yvonne	MER Leader Maïs/Ambararatabe	033 06 270 91
215	RAMIADAMANANA Jean De Dieu	MER Leader Maïs/Maritampona	
216	RANDRIATSARAFARA Martin	MER Leader Maïs/Maritampona	033 72 073 32
217	RASOARIMALALA Martine	MER Leader Baie Rose/Maritampona	033 40 968 78
218	RAZAFIARISON Julien	MER Leader Maïs/Maritampona	033 02 982 29
219	ZANAJATOVO Andriamampionona	MER Leader Maïs/Maritampona	033 02 983 62
220	RAMINOARISOA Sabine	Jeune Baie Rose/Ambararatabe	033 82 323 86
221	RANORONIAINA Narindra	Jeune Baie Rose/Ambararatabe	
222	RATSIRINIAINA David Angelon	Jeune Baie Rose/Ambararatabe	
223	RAKOTONDRAMANANA Solofo Jean Noël	Jeune Baie Rose/Ambararatabe	
<b>VISITE ANKADINONDRIY SAKAY</b>			
224	RAMBOAZAFY Laurent	Pépiniériste	033 79 311 17
225	RALAIVAO Philippe	Pépiniériste	033 71 010 01
226	RALAIMBAO Jean Pierre	Pépiniériste	
227	RAKOTOARISON Joseph	MER	033 01 560 56
228	RAHAVOSOA	MER	
229	RANDRIANASOLO Pierre Fidèle	Jeune en apprentissage Baie Rose	
300	FALIHARIMINO Sandrah Saon	Jeune en apprentissage Baie Rose	

## AGENDA DE LA MISSION

DATE	HEURE	LIEU	OBJET	OBSERVATION
22/10/14	9H	Salle de réunion PPI, bâtiment annexe Ministère de l'Agriculture et du développement rural	Présentation de la mission Présentation des résultats du projet	
	14H30	Bureau EPN	Rencontre Equipe EPN-Mission	
<b>BOENY</b>				
23/10/14	11H00	Départ vers Mahajanga - Installation Hôtel		Arrivée prévue à Mahajanga 15H20
24/10/14	08H00 – 12H00	Bureau EPR-Boeny Mahajanga	- Présentation réalisations Boeny et rencontre EPR-Boeny -Mission - Organisation Groupe de visite	
	12H00 - 14H00		Déjeuner	
	<b>GROUPE-1: Damien</b>			
	14H00 - 15H30	Mahajanga	Micro-entreprises rurales regroupées en OP Artisanat à la Foire de l'Artisanat et de la Culture Boeny	
	15H45 - 16H30	Mahajanga : Bureau SAF FJKM	Mise à l'échelle dispositif de délivrance de services d'appuis aux MER: GUMSMahajanga II	
	<b>GROUPE-2: Xavier et Anja</b>			
	14H00 - 16H30	Mahajanga	Formation professionnelle des Jeunes <ul style="list-style-type: none"> <li>• CFP Marie Auxiliatrice</li> <li>• CFP Don Bosco</li> <li>• MER hôte FITIS</li> <li>• Visite des jeunes néo entrepreneurs et/ou salarié</li> </ul>	
	<b>GROUPE-1+GROUPE-2 :</b>			
	17H00 - 18H00	Bureau EPR-B Mahajanga	Débriefing	Laisser à l'appréciation de missionnaire l'utilité ou non Nuitée à Mahajanga
25/10/14	<b>GROUPE-1: Damien + Anja</b>			
	07H00	Départ pour Antanambao-Andranolava		

	08H30 - 10H00	Andranolava	Mise à l'échelle du couple OP/OM de la filière Mangue	Perspective d'installation de Pavillon de vente
	10H45 - 12H30	Andranomandevy - Commune rurale Tsaramandroso	- Micro-entreprises rurale Hôte en Pisciculture - Micro-entreprises structurée en AGB/OP filière tissage de Raphia	
	12H30		Déjeuner et retour à Mahajanga	
	<b>GROUPE-2: Xavier</b>			
	7H00	Départ pour Ambondromamy		
	09H30 - 10H00	Ambondromamy-Commune rurale Ambondromamy	Mise à l'échelle dispositif de délivrance de services d'appuis aux MER : GUMS AMBONDROMAMY	
	10H30 - 12H30	Manerinerina - Commune rurale Ambondromamy	Micro-entreprises rurales dans la filière Black eyes structurées en AGB	
	13H00	Ambondromamy	Déjeuner et retour à Mahajanga	
	<b>GROUPE-1+GROUPE-2</b>			
	17H30		Rencontre avec les partenaires du Programme : GUMS, PSE, Directions régionales, CSA, CCI, OTIV, TTR	Nuitée à Mahajanga
<b>26/10/14</b>		Retour à TANA		
<b>ITASY-BONGOLAVA</b>				
<b>27/10/14</b>	9H00	Bureau EPN: Départ pour Miarinarivo	Liaison Tana-Miarinarivo	
	11H00 - 11H30	Région Itasy Miarinarivo DRDR Itasy Miarinarivo CCI Itasy Miarinarivo	Visite de courtoisie	
	11H30-13H30	Salle de réunion CCI Itasy Miarinarivo	- Présentation et discussions sur les réalisations de l'EPR Itasy - Organisation Groupe de visite - Réunion avec les partenaires de mise en œuvre et institutionnels	
	13H30	Miarinarivo	Déjeuner	
	14H00-14H30	CCI Itasy	Mise en œuvre du centre de démonstration et de diffusion technologique (CDDT mobile)	
	<b>GROUPE-1: Damien</b>			
	14H30	Départ pour Imerinavaratra Arivonimamo II		
	15H30 - 16H30	Imerinavaratra Arivonimamo II	Structuration des MER: Micro-entreprises rurales fabricant de Petits Matériels Agricoles structurées en coopérative	Paquets d'appui : renforcement de capacités et d'infrastructure
	16H30	Départ pour Ampefy		Nuitée à Ampefy
	<b>GROUPE-2 : Xavier + Anja</b>			
	14h30	Départ pour Antanetibe		

		Soamahamanina		
	15H30- 16H30	Départ pour Antanetibe Soamahamanina	Modèle de Couple OP/OM :Micro-entreprises rurales producteurs d'ananas structurés en coopérative et couplés avec la Société transformatrice HAVAMAD à travers l'agriculture contractuelle	
	16H30	Départ pour Amboalefoka		
	17H00 -17H30	Amboalefoka	Insertion professionnelle des jeunes	Accompagnement groupé et soutenu par la MER hôte, accès au crédit, accès au marché à travers un contrat commercial
	17H30	Départ pour Ampefy		Nuitée à Ampefy
28/10/14	<b>GROUPE-1: Xavier</b>			
	8H00	Départ pour Ankadinondry Sakay		
	9H00-10H30	CERCLE AnkadinondrySakay	Dispositifs de délivrance d'appui aux MER : cas de l'OP TSABROSE comme GUMS	
	10H30	Départ pour Ankadinondrikely		
	10H45-12H00	Ankadinondrikely	Chaine de valeur Baie rose: Micro-entreprises rurales Pépiniéristes, affiliés à l'OP TSABROSE	
	12h00	Retour à Ankadinondry		
	<b>GROUPE-2 : Damien</b>			
	8H00	Départ pour Ambararatabe		
	9H45-11 H15	Ambararatabe	Micro-entreprises rurales Leader dans la filière Baie rose et maïs	
	11H15	Départ pour Ankadinondry		
	<b>GROUPE-1+GROUPE-2</b>			
	12h15-13H15	CERCLE Ankadinondry	Déjeuner	
	13H15	Départ pour Mangatany		
	15H15 - 16H30	Commune Mangatany - Arivonimamo	Infrastructure de marché en place: Marché de gros de pomme de terre	Opérationnalisation du marché de gros de pomme de terre avec l'implication des parties prenantes (Région Itasy, Bionnex, communes, District Arivonimamo, Producteurs)
	16H30	Retour à Tana		
<b>ANTANANARIVO</b>				
29/10/14	Rencontre avec les Partenaires à Antananarivo et l'équipe EPN			
	08H30-9H30	Bureau EPN Antananarivo	Entrevue FCCIM (DG) et CCI-A - Mission	
	10H00-11H00	Ministère de l'Industrie	Entrevue avec Monsieur le SG et Direction de la Promotion de l'Entrepreneuriat	
	11H00 -	Bureau EPN Antananarivo	Rencontre avec Expert PAFIM Rencontre avec Equipe PROSPERER Nationale	

République de Madagascar

Programme de soutien aux pôles de Micro-entreprises rurales et aux économies régionales (PROSPERER)

Rapport de supervision - Dates de la mission: 22 octobre – 3 novembre 2014

Annexe 4: Liste des personnes rencontrées et calendrier de la mission

			(RSE, SSE, RPM,...)	
<b>30/10/14</b>	10H00	Bureau EPN Antananarivo	Restitution à l'interne	
<b>31/10/2014</b>		Bureau EPN Antananarivo	Rédaction de l'aide mémoire	
<b>01/11/14</b>		Bureau EPN Antananarivo	Remise des contributions et consolidation	
<b>02/11/14</b>	10H00		Réunion à l'interne équipe mission + CPM	
	13H00		Remise Draft Aide mémoire	
	15H00	Bureau EPN Antananarivo	Restitution à l'équipe PROSPERER + Finalisation	
<b>03/11/14</b>	08H00		Transmission Aide mémoire aux ministères concernés	
	15H00	Ministère de l'Agriculture et du développement rural	Restitution avec les ministères concernées	