



Investir dans les populations rurales



République de Côte d'Ivoire

Projet d'Appui à la Production Agricole et à la Commercialisation (PROPACOM)

Rapport d'achèvement de projet

Rapport principal et appendices

Date du document: 15/11/2018

Numéro du projet: 1100001589

Numéro du rapport: 4910-CI

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

Table des matières

Équivalents en monnaie	iii
Poids et mesures	iii
Année fiscale	iii
Aperçu synthétique du projet	vi
Résumé	ix
A. Introduction	1
B. Description du projet	2
C. Évaluation de la pertinence du projet	3
D. Évaluation de l'efficacité/mise en œuvre du projet	6
E. Évaluation de l'efficience du projet	23
F. Évaluation de la durabilité	32
G. Enseignements tirés	34
H. Conclusions et recommandations	38

Appendices

Appendice 1: Termes de référence de la mission	43
Appendice 2: Liste des personnes rencontrées et programme de mission	70
Appendice 3: Matrice de notation du projet	89
Appendice 4: Cadre logique du projet	90
Appendice 5: Récapitulatif des missions de suivi et de supervision du projet	93
Appendice 6: Synthèse des modifications apportées aux accords de financement	95
Appendice 7: Coûts du projet	96
Appendice 8: Avancement matériel effectif du projet, par composante	120
Appendice 9: Comparaison de l'impact du projet selon les résultats SYGRI/RIMS (2013 - 2017)	123
Appendice 10: Taux de rentabilité interne du projet (analyse détaillée)	125
Appendice 11: Evaluation de l'impact sur l'environnement	135
Appendice 12: Conclusions de l'atelier des parties prenantes	138
Appendice 13: Procès-verbal de l'atelier de restitution	164

Équivalents en monnaie

Unité monétaire =	FCFA
1,00 dollars E.U.	480FCFA (à la conception)
1,00 FCFA	0,002 dollar E.U.

Poids et mesures

1 kilogramme (kg) =	2,205 livres anglaises (pounds)
1 tonne (t) =	1000 kg ou 2205 livres
1 kilomètre (km) =	0,621 mile
1 kilomètre carré (km ²) =	100 hectares (ha)
1 mètre (m) =	1,09 yard
1 acre (ac) =	0,405 hectare
1 hectare (ha) =	10 000 m ² ou 2,47 acres

Année fiscale

1^{er} janvier – 31 décembre

Sigles et acronymes

ADDR	Autorité pour le Désarmement, la Démobilisation et la Réintégration
ADERIZ	Agence pour le Développement de la filière du Riz
ADRAO	Agence pour le Développement de la Riziculture en Afrique de l'Ouest
AHA	Aménagement hydro-agricole
AM	Aide-mémoire
ANADER	Agence Nationale d'Appui au Développement Rural
ANARIZ	Association Nationale pour le Riz
ANO	Avis de Non Objection
AT	Assistance Technique
ATI	Assistance Technique Internationale
BAD	Banque Africaine de Développement
BCA	Bœufs de Culture Attelée
BNETD	Bureau National d'Etudes Techniques et de Développement
BNI	Banque Nationale d'Investissement
BOAD	Banque Ouest Africaine de Développement
BVP	Bureau de Vente des Producteurs
CAFM	Chargé Administratif, Financier et Marchés
CC	Coefficient de Conversion
CD	Compte Désigné
CFS	Division des Finances du FIDA
CGA	Comité de Gestion des Aménagements
CGMA	Comité de gestion du matériel agricole
CIDR	Centre International de Développement Rural
CIRES	Centre Ivoirien de Recherches Economiques et Sociales
CL	Cadre logique
CMR	Cadre de Mesure de Résultats
CNPS	Caisse Nationale de Prévoyance Sociale
CNRA	Centre National de Recherche Agricole
COC	Coût d'Opportunité du Capital
CODERIZ	Coopérative Départementale des Riziculteurs
COP	Comité d'Orientation et de Pilotage
COSOP	Country Strategic Opportunities Program/ Options Stratégiques pour le Programme Pays
CPA	Chargé de Production Agricole
CRC	Cadre Régional de Concertation
CSE	Chargé de Suivi Evaluation
DAFP	Direction des Affaires Financières et du Patrimoine
DAO	Dossier d'Appel d'Offres
DCP	Document de conception du projet
DEMEME	Direction de la Maîtrise de l'Eau et de la Modernisation des Exploitations/MINADER
DEP	Direction de l'Evaluation des Projets/MINADER
DD	Direction Départementale/MINADER
DMP	Direction des Marchés Publics
DPD	Demande de Paiement Direct
DR	Direction Régionale/MINADER
DRF	Demande de Retrait de Fonds
DRMP	Direction Régionale des Marchés Publics
DSRP	Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
DTS	Droit de Tirage Spécial
ENV	Enquête sur le Niveau de Vie des ménages
ESOP	Entreprises de Services aux Organisations Paysannes
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
FC	Facteur de Conversion

FCFA	Franc de la Communauté Financière Africaine
FIDA	Fonds International de Développement Agricole
FIRCA	Fonds Interprofessionnel pour la Recherche et le Conseil Agricole
GàG	Goutte à Goutte
GAR	Gestion axée sur les résultats
GiZ	Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (Coopération Allemande)
IFDC	International Fertilizer Development Center
INS	Institut National des Statistiques
MEF	Ministère de l'Economie et des Finances
MINADER	Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural
MOD	Maîtrise d'Ouvrage Délégué
OCPV	Office d'Aide à la Commercialisation des Produits Vivriers
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONDR	Office National de Développement de la Riziculture
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OP	Organisation Paysanne
OPA	Organisation Professionnelle Agricole
PADFA	Projet d'Appui au Développement des filières Agricoles
PDI	Plan de Développement de l'Irrigation
PDRZ	Projet de Développement Rural du Zanzan
PME	Petite et Moyenne Entreprise
PND	Plan National de Développement
PNIA	Programme National d'Investissement Agricole
PNR	Programme National Riz
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPMS	Projet d'appui aux petits Producteurs Maraîchers dans les régions des Savanes
PRAREP	Projet de Réhabilitation Agricole et de Réduction de la Pauvreté
PROFIAB	Programme de Promotion des Filières Agricoles et de la Biodiversité
PROPACOM	Projet d'appui à la Production Agricole et à la Commercialisation
PTBA	Programme de Travail et Budget Annuels
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
RAP	Rapport d'Achèvement de Projet
RBC	Ratio bénéfices-coûts
RGPH	Recensement Général de la Population et de l'Habitat
RONGEAD	Réseau Non-Gouvernemental Européen sur l'Agroalimentaire, le Commerce, l'Environnement et le Développement
RMP	Revue à Mi-Parcours
RPM	Responsable Passation des Marchés
RSE	Responsable Suivi Evaluation
S&E	Suivi-évaluation
SIGFIP	Système Intégré de Gestion des Finances Publiques
SNDR	Stratégie Nationale de Développement de la Riziculture
SIM	Systèmes d'Informations sur les Marchés
SMC	Simulation Monte Carlo
SYGRI	Système de Gestion des Résultats et de l'Impact
SSE	Système de Suivi-Evaluation
TRI	Taux de Rentabilité Interne
TRE	Taux de Rentabilité Economique
UCP	Unité de Coordination du Projet
UE	Union Européenne
USD	Dollar des Etats-Unis
VAN	Valeur Actuelle Nette
WAAPP	West Africa Agricultural Productivity Program

Aperçu synthétique du projet

Pays	Côte d'Ivoire				
Nom du projet	Projet d'Appui à la Production Agricole et à la Commercialisation (PROPACOM)				
Dates clés					
Approbation du FIDA	Signature	Entrée en vigueur	Examen à mi-parcours	Achèvement (date initiale)	Achèvement (date effective)
13/12/2011	16/03/2012	16/03/2012	Mai 2016	31/03/2018	30/06/2018
Clôture du Don (date initiale)	Clôture du Don (date effective)				
30/09/2018	31/12/2018				

Financement Administré par le FIDA

Don DSF- 8090-CI	en millions d'USD	22,5	% décaissé	93.68 ¹	98.96 ²
Financement du Gouvernement	en millions d'USD	5,4	% décaissé	50.23	50.23
Financement des Bénéficiaires	en millions d'USD	1,056	% décaissé	5.94	5.94

Montants Approuvés par Source de Financement (en USD)

Composante	Don FIDA	Gouvernement	Bénéficiaires	Total
C1 APA ³	11 836 000	3 217 000	1 046 000	16 099 000
C2 VMM ⁴	6 304 000	1 637 000	10 000	7 951 000
C3 CSEGS ⁵	4 360 000	555 000	0	4 915 000
TOTAL	22 500 000	5 409 000	1 056 000	28 965 000

Montants effectifs et financement (en USD)

Composante	Don FIDA	Gouvernement	Bénéficiaires	Total
C1 APA	12 642 000	398 000	47 850	13 087 850
C2 VMM	1 316 000	174 000	15 000	1 493 000
C3 CSEGS	5 426 000	2 128 000	0	7 554 000
TOTAL	19 383 000	2 701 000	62 850	22 134 850

¹ Ce taux inclut les DPD 38-42 déjà transmis au FIDA pour remboursement d'un montant total de 1 237 761.91 DTS

² Taux prévisionnel de décaissement du FIDA au 30/09/2018 estimé à 98,96%

³ Amélioration de l'offre de produits agricoles

⁴ Valorisation et mise en marché

⁵ Coordination, suivi-évaluation et gestion des savoirs

Nombre de bénéficiaires

Total population zone d'intervention	Directs	Indirects	Femmes		
3 982 675 (RGPH, 2014)	119 931	ND	30% à 60% suivant nature des activités		
Objectif du projet					
L'objectif général est de contribuer à la réduction de la pauvreté rurale et stimuler la croissance économique dans les régions de la Vallée de Bandama, des Savanes et du Zanzan.					
L'objectif de développement du PROPACOM est d'améliorer durablement la sécurité alimentaire et le revenu des populations des zones du projet à travers l'accès des petits producteurs à des services de production efficaces, à des technologies appropriées et aux marchés.					
Partenaires dans le pays					
Organisme d'exécution	Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural (MINADER)				
Partenaires stratégiques	ADDR, ANADER, BNETD, CNRA, ONDR				
Prestataires appui-conseil/ structuration	BFCD, CEGEF, DELONIX INTER-BANI, INADES, MONT HOREB				
Autres (services techniques de l'Etat)	DEP, DR, DAFP, DMEME				

Carte du projet

Côte d'Ivoire

Support to Agricultural Development and Marketing Project - PROPACOM

President's report



17-10-2011



The designations employed and the presentation of the material in this map do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of IFAD concerning the delimitation of the frontiers or boundaries, or the authorities thereof.

IFAD Map compiled by IFAD

Résumé

1. Le Projet d'Appui à la Production Agricole et à la Commercialisation (PROPACOM) a fait l'objet d'un financement du FIDA dont l'accord a été signé et entré en vigueur le 16 mars 2012 pour une durée de six ans. La date initiale⁶ d'achèvement est le 31 mars 2018 et la date de clôture le 30 septembre 2018. L'objectif général est de contribuer à la réduction de la pauvreté rurale et stimuler la croissance économique dans les régions de la Vallée de Bandama, des Savanes et du Zanzan. Son objectif de développement est d'améliorer durablement la sécurité alimentaire et les revenus des populations des zones du projet à travers l'accès des petits producteurs à des services de production efficaces, à des technologies appropriées et aux marchés. A la conception, le PROPACOM envisageait de toucher près de 175 000 personnes issues de 25 000 ménages, constituées en majorité de femmes et jeunes.

2. Le coût total du PROPACOM, à la conception, est estimé à 28 965 000 USD: Don FIDA: 22 500 000 USD (77,7%); Gouvernement: 5 409 000 USD (18,7%) et Bénéficiaires: 1 056 000 USD (3,6%).

3. Le PROPACOM a été conçu pour appuyer les filières riz, maïs et maraîchage compte tenu de leur capacité à réduire la pauvreté dans les zones rurales situées dans les régions de Bagoué, Bounkani, Gbêkê, Gontougo, Hambol, Poro, et Tchologo. Ces régions couvrent environ un tiers de la superficie nationale, et polarisent près de 20% de la population ivoirienne. Elles se caractérisent aussi par une incidence élevée d'extrême pauvreté et d'insécurité alimentaire. La crise sociopolitique et économique que la Côte d'Ivoire a connue durant la période 1999-2011, a rendu les populations de ces régions plus vulnérables et le plus souvent dans une situation d'insécurité alimentaire sérieuse à la suite de la destruction de leur capital et de décapitalisation de leurs moyens de production. Dans ces conditions, l'objectif du projet d'améliorer la sécurité alimentaire à travers l'appui des filières pro-pauvres ci-dessus mentionnées était pertinent et en parfaite adéquation avec les besoins prioritaires des groupes cibles du projet.

4. Le projet est aligné (i) au Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP) 2009 - 2015; (ii) au Programme National d'Investissement Agricole (PNIA) à moyen terme (2010-2015) auquel le PROPACOM est rattaché à travers les programmes 1, 2 et 3 à savoir: «amélioration de la productivité et de la compétitivité des productions agricoles»; «développement des filières»; et «renforcement des capacités des parties prenantes au développement de l'agriculture»; (iii) à la Stratégie Nationale de Développement de la Riziculture (SNDR); et (iv) au Plan de développement de l'irrigation (PDI). Il s'insère également dans la stratégie d'intervention du FIDA (COSOP) en Côte d'Ivoire pour la période 2010-2015, qui a retenu le développement des filières vivrières et maraîchères comme le principal moyen pour la création de richesse et l'amélioration des revenus et de la sécurité alimentaire des populations rurales.

5. La mise en œuvre effective du PROPACOM a enregistré des retards importants. En effet, le démarrage des activités sur le terrain a connu un retard d'environ 14 mois. En particulier, les travaux d'aménagements rizicoles et maraîchers ont connu des retards très importants pouvant aller jusqu'à trois ans. Ceci est reflété par un taux de décaissement du don FIDA qui n'était que de 29% en fin décembre 2014⁷. Le projet a été ainsi déclaré «Projet à risque» depuis 2014.

6. Globalement, les performances du projet dans la mise en œuvre de la composante 1 «Amélioration de l'offre des produits agricoles» ont été jugées modérément insatisfaisantes⁸. En effet, même si l'accès des petits producteurs aux facteurs de production et à la mécanisation agricole a été satisfaisant, il n'a pu conduire aux effets escomptés (augmentation des productions) à cause essentiellement de plusieurs déphasages et d'un défaut de coordination dans la livraison des intrants, qui ont été distribués avant que les aménagements ne soient réalisés et souvent stockés dans des mauvaises conditions. Il en est de même des prestations d'appui-conseil dont la plupart ont été exécutées avant la livraison des équipements et des aménagements.

⁶ Les nouvelles dates d'achèvement et de clôture sont fixées respectivement au 30/06/2018 et 31/12/2018

⁷ 16% si l'on ne tient pas compte des activités de l'ADDR réalisées sur financement du projet.

⁸ La grille d'évaluation des performances du projet varie de 1 à 6. Très Insatisfaisante: 1, Insatisfaisante: 2, Modérément Insatisfaisante: 3, Modérément satisfaisante: 4, Satisfaisante: 5, et Très satisfaisante: 6

7. Le projet a accordé très peu d'attention à l'exécution des activités de la composante 2 «Valorisation et mise en marché». Le taux de réalisation de la plupart des produits attendus ne dépasse pas 40% à l'achèvement du PROPACOM. Au 31 mars 2018, les ressources allouées à cette composante n'avaient été utilisées qu'à hauteur de 19% contre 81% pour la composante 1. Malgré le paquet d'activités financé par le projet et le renforcement des capacités en structuration et appui conseil, les objectifs du projet en termes de professionnalisation des OPA sont loin d'être atteints. En particulier, l'objectif du projet de faire évoluer, avant l'achèvement du projet, une masse critique d'OPA (au moins 35%) du niveau 1 vers le niveau 2 n'a pas été réalisé. De même, les activités de transformation et commercialisation de produits agricoles sont restées marginales sur toute la durée de mise en œuvre du PROPACOM. Globalement, la mise en œuvre de la composante 2 a été jugée insatisfaisante.

8. La convention PROPACOM/ADDR a été gérée selon une approche basée sur les résultats et a ciblé au départ 2 000 bénéficiaires. Au total 1 851 bénéficiaires ont pu accéder aux services d'appui conseil et 1 814 parmi eux ont accédé à des micro-projets pour leur installation. L'approche utilisée pour les micro-projets a suivi une démarche basée sur la demande et inclusive des jeunes. Finalement, les micro-projets ont généré les résultats escomptés en termes de bénéfices nets et ont permis aux ex-combattants réinstallés d'accéder aux produits et aux revenus nécessaires pour une meilleure sécurité alimentaire. Globalement, la mise en œuvre de la convention PROPACOM/ADDR a été jugée satisfaisante. Elle est alignée aux objectifs du projet d'atteindre les groupes les plus vulnérables dans la zone d'intervention.

9. Depuis son démarrage, l'UCP a traîné un certain nombre de faiblesses qui ont eu un impact sur sa performance et la gestion globale du projet. Ces faiblesses comprennent la capacité de gestion de l'approche programme et de l'approche gestion axée sur les résultats dans tout le processus de mise en œuvre du projet. Les lignes de communication entre l'UCP, les Antennes et les DR/DD MINADER n'ont pas toujours été très claires notamment sur les aspects liés à la planification, au suivi des prestataires sur le terrain et les aspects liés au S&E. Globalement, les performances du PROPACOM en coordination et gestion sont jugées insatisfaisantes. Par contre, les performances financières du programme sont jugées modérément satisfaisantes. Ceci est par ailleurs confirmé par les notes attribuées à la gestion financière par les missions de supervision de 2017. Le taux effectif de mobilisation des ressources financières du don FIDA (en DTS) est estimé à 94% au 31/03/2018, en prenant en considération les demandes de paiement en cours de traitement au FIDA. Le taux prévisionnel de décaissement est estimé à 99% au 30/09/2018. L'efficacité du projet a cependant été affectée par des coûts récurrents effectifs (salaires et indemnités, et frais de fonctionnement) représentant 190% des allocations prévues par le COSTAB et 18% des dépenses globales effectives du PROPACOM sur une prévision de 10% à la conception.

10. Le suivi – évaluation (S&E) des réalisations du projet a connu beaucoup de difficultés car les outils de collecte des données dans les trois antennes n'étaient pas harmonisés. Le dispositif de S&E du PROPACOM a utilisé un ensemble d'outils pour son opérationnalisation. Parmi ces outils, on peut noter les enquêtes périodiques pour collecter des données et renseigner les indicateurs du Cadre Logique (CL) et du Cadre de Mesure de Résultats (CMR) notamment au niveau des impacts et des effets du projet. Les enquêtes SYGRI ont été menées en 2013, 2016 et 2017 et ont permis de collecter des données et de renseigner les indicateurs retenus dans le CMR. Cependant, l'absence au niveau du PROPACOM d'une étude d'impact à proprement dit, autre que l'enquête SYGRI, n'a pas permis de renseigner les indicateurs portant sur l'accroissement des revenus et le niveau de pauvreté des ménages dans les zones cibles du projet. Ces indicateurs sont pourtant d'une importance capitale pour évaluer le niveau d'atteinte de l'objectif général et de l'objectif de développement du PROPACOM. Globalement, les performances du projet en S-E sont jugées insatisfaisantes.

11. Le projet n'a pas eu un impact positif significatif sur les productions et la sécurité alimentaire des ménages bénéficiaires. A l'exception de la filière maïs dont les objectifs de production ont été réalisés à 82% (6 144 tonnes sur 7 500 tonnes prévues), les productions de riz et maraîchage sont restées bien en deçà des résultats attendus (22% et 33% respectivement de l'objectif du projet pour le riz et le maraîchage). En termes de sécurité alimentaire, le peu de changements positifs notés surtout chez les bénéficiaires de la filière maïs au début du projet a été compromis par la rareté des pluies entre 2015 et 2016. Le retard dans la réalisation des aménagements a aussi compromis les chances des bénéficiaires des filières riz et maraîchage à enregistrer des productions qui auraient pu contribuer à réduire l'insécurité alimentaire. A l'exception des OPA riz très bien structurées qui ont

bénéficié d'intrants de qualité et d'équipements agricoles de production et de transformation, des changements positifs durables sur la sécurité alimentaire dans la zone du projet n'ont pu être enregistrés. Avec la réalisation de la plupart des aménagements dans la dernière année du projet et le plan de sortie élaboré par le MINADER en relation avec des partenaires stratégiques identifiés principalement dans les filières riz et maraîchage, il y a des chances d'amélioration de la sécurité alimentaire des bénéficiaires, si toute cette stratégie de sortie est bien exécutée.

12. La revue d'achèvement a constaté que le système de S&E du projet n'a pas suivi et collecté systématiquement les données et informations désagrégées par genre. Sur la base des données disponibles, les femmes et les jeunes sont bien représentés dans les organisations et parmi les bénéficiaires des différentes formations. En effet, les femmes représentent: (i) 41% des personnes ayant accès à des services d'appui-conseil; (ii) 55% des producteurs formés aux bonnes pratiques ou nouvelles technologies de production agricole; et (iii) 50% des bénéficiaires des parcelles des sites aménagés. Elles sont par contre très faiblement touchées par les formations sur la commercialisation (17%) et l'entrepreneuriat (6%). Certains équipements comme les moulins à grains, malgré les pannes répétitives, ont allégé les charges de travail des femmes. En termes de participation à la prise de décision, beaucoup reste encore à faire. Les femmes sont très faiblement représentées dans les organes de direction (sauf pour les organisations féminines) et occupent en général le poste de trésorier. L'impact des investissements du projet sur les revenus des femmes et les jeunes sera plus observé lorsque les aménagements en cours de finalisation seront mis en valeur.

13. Concernant la durabilité des acquis du projet, l'UCP et le MINADER ont mis en place un plan de sortie qui prend en compte (i) les activités d'aménagements à finaliser avec la convention BNEDT; (ii) la distribution des intrants déjà livrés aux DR; (iii) la mise en valeur des aménagements réalisés dans la dernière année du projet; et (iv) les conditions de durabilité du projet.

14. Globalement, le plan de sortie est très clair et prend en compte la plupart des préoccupations pour la filière maraîchage. Le FIRCA à travers le projet PRO2N (EU/FED) d'appui aux filières maraîchères, va privilégier les périmètres du PROPACOM qui nécessitent un minimum d'investissement et va couvrir toute la zone du projet excepté la région de Hambol. L'ONDR est dans un processus de changement institutionnel, mais en principe tous les sites rizicoles du PROPACOM sont dans le plan prioritaire de l'ONDR pour la mise en valeur. De même, un protocole d'entente est en cours de signature avec le PROFIAB II / GIZ pour une prise en charge des 8 sites rizicoles du Bounkani et pour une exploitation efficiente du Centre de Groupage de Bondoukou. Aussi, le nouveau projet PADFA qui couvre 5 régions d'intervention du PROPACOM compte valoriser les sites rizicoles aménagés par le BNEDT. Il n'y a pas encore de plan de reprise des activités de la filière maïs où des activités claires ne sont pas définies dans le plan de sortie.

15. Parmi les enseignements importants tirés de l'expérience du PROPACOM, on peut citer: (i) l'approche d'intervention du PROPACOM axée sur les micro-projets, n'est pas adaptée aux groupes cibles du projet; (ii) la gestion de projets par approche programme exige un personnel clé de l'UCP hautement qualifié et en nombre suffisant; (iii) le dysfonctionnement constaté au niveau de la distribution des intrants agricoles qui a compromis l'efficacité et l'efficience de l'accès des OPA aux facteurs de production; (iv) l'inadéquation entre les schémas d'aménagement proposés et les contextes locaux, reflétée par la non-fonctionnalité des aménagements avec prise au fil de l'eau (PFE), les échecs dans le fonçage des produits maraîchers, et le goutte à goutte avec groupe motopompe; (v) le système général de planification non axé sur les résultats a rendu difficile le suivi de l'exécution du projet et de la performance des différents partenaires; (vi) l'implication insuffisante des services techniques déconcentrés dans la planification et la mise en œuvre des activités du PROPACOM, a eu un impact négatif sur l'efficacité du projet sur le terrain; et (vii) la réalisation des investissements devrait être accompagnée par la conduite de l'ingénierie sociale à chaque étape du processus de mise en œuvre, pour assurer la durabilité des investissements réalisés.

16. Globalement, les performances du PROPACOM sont jugées modérément insatisfaisantes. L'objectif du projet d'améliorer durablement la sécurité alimentaire et les revenus des ménages n'a pas été atteint. Par ailleurs, la valeur ajoutée du PROPACOM consistant à prolonger et consolider les actions du PPMS et du PRAREP en termes de valorisation et de mise en marché des produits agricoles ciblés, ne s'est pas matérialisée. Enfin, la vision du projet à la conception de professionnaliser et rendre autonomes les OPA est loin d'être réalisée: la plupart des OPA appuyées sont toujours fragiles et ne sont pas en mesure de rendre des services techniques et économiques à leurs membres. Elles nécessitent un appui intensif au-delà de l'achèvement du projet.

17. A terme, la mise en valeur des aménagements rizicoles et maraîchers qui viennent d'être réalisés par BNETD, devrait contribuer à l'augmentation des revenus et l'amélioration de la sécurité alimentaire des populations bénéficiaires.

A. Introduction

1. La Revue d'Achèvement du Projet (RAP)⁹ proposée pour le Projet d'Appui à la Production Agricole et à la Commercialisation (PROPACOM) est menée conjointement par le FIDA et le Gouvernement de Côte d'Ivoire en associant les partenaires à travers un processus inclusif. Son objectif principal est de rendre compte des résultats obtenus à travers les interventions du projet à des fins de reddition de comptes et d'apprentissage. Le processus a également aidé à évaluer la performance, tirer des leçons et formuler des recommandations pour le futur. La dimension d'apprentissage du processus d'achèvement doit être considérée par le FIDA, le Bénéficiaire/Emprunteur et les autres partenaires comme la base du processus d'amélioration pour la conception de projets et programmes futurs. Le processus de revue d'achèvement est également essentiel pour identifier les opportunités de mise à l'échelle (*scaling-up*) des bonnes pratiques.

2. La revue d'achèvement s'est déroulée en Côte d'Ivoire du 02 au 24 avril 2018. Elle s'est basée sur le cadre méthodologique défini dans le Manuel de Revue d'Achèvement des Projets/Programmes financés par le FIDA. Les termes de références précisent de manière détaillée les objectifs, le calendrier et les produits attendus de la mission de revue d'achèvement (voir Appendice 1). Le travail de la mission a été facilité par l'Equipe du PROPACOM, sous la supervision d'ensemble du Directeur Général de la Planification, des Statistiques et des Projets (DGPSP)/MINADER et du Chargé de Portefeuille du FIDA (CPM) pour la Côte d'Ivoire. La mission tient à exprimer ses remerciements au MINADER et aux autres acteurs impliqués dans la mise en œuvre du PROPACOM aux niveaux central, régional et local, pour leurs appuis et leur implication dans la réussite de cet exercice d'analyse et de capitalisation.

3. Le présent rapport d'achèvement a été rédigé par la mission à la suite de ses travaux avec l'UCP et des rencontres avec les parties prenantes incluant des membres du Comité de Pilotage (COP), les services centraux du MINADER et des ministères partenaires du PROPACOM, les autorités locales, les services techniques déconcentrés (STD) de l'Etat, les opérateurs partenaires publics et privés, et les populations bénéficiaires. La mission a effectué des visites de terrain pendant 10 jours dans les sept régions couvertes par l'intervention du PROPACOM où elle a tenu des séances de travail avec des représentants des parties prenantes du projet. Le rapport intègre les principales remarques faites lors de l'atelier des parties prenantes tenu le 17 avril 2018 à Bouaké. Il fait successivement état des dispositions relatives à la mise en œuvre du projet, des premières analyses de l'impact et des performances du PROPACOM, des enseignements tirés des cinq années de mise en œuvre sous revue et des recommandations essentielles.

4. Quatre phases importantes ont marqué cette revue: (i) séances de travail avec l'UCP, le Bureau Pays FIDA, la DEP/MINADER et des représentants du MEF; (ii) visites de terrain des réalisations du projet couplées avec des visites de courtoisie auprès des Autorités locales (Préfets des régions), rencontres et interviews des organisations de producteurs agricoles (OPA) bénéficiaires, et séances de travail avec les partenaires de mise en œuvre; (iii) atelier des parties prenantes tenu à Bouaké le 17 avril 2018; et (iv) présentation des premiers résultats d'évaluation de la mission à l'Equipe du PROPACOM, à la DEP/MINADER, et au Bureau Pays FIDA.

5. L'atelier ci-dessus mentionné regroupant toutes les parties prenantes (voir Appendice 12 pour la liste des participants à l'atelier) a permis à la mission d'approfondir ses analyses et principales recommandations. Le processus de revue d'achèvement s'est poursuivi avec une réunion de restitution, tenue à Abidjan le 24 avril 2018 et présidée par le Directeur Général de la Production et de la Sécurité Alimentaire, pour partager les premiers résultats obtenus par la RAP avec des membres du comité d'orientation et de pilotage (COP), et les principaux partenaires/prestataires clés impliqués dans la mise en œuvre du projet (voir liste détaillée des participants à l'Appendice 13).

⁹ Composition de la mission: L'équipe de la RAP a réuni six experts internationaux et un expert national comprenant M. Damien Ngendahayo, chef de mission, Dr. Abdourahmane Ba, expert en suivi-évaluation, M. Majid Benabdellah, expert en analyse économique et financière, M. Maladho Barry, expert en infrastructures rurales et production agricole, M. Hassane Issa, expert en renforcement des capacités des OPA, ciblage et genre, M. Tetie Bakayoko, expert fiduciaire, et M. Désiré D. Bankolé, expert en valorisation et mise en marché. Sur le terrain, l'équipe de la RAP était accompagnée par des représentants du Gouvernement comprenant M. Abel Yavo, Chargé d'études/DEP, M. Opale Titikpeu/DMEME, M. Franck Oula/DAFP, et M. Grégoire Zopoh Kougnon, Dette Publique/MEF. L'équipe de la RAP a travaillé étroitement avec M. Silué Sion Seligam, DEP/MINADER, Mme Odile Sarassoro, CPO/Bureau FIDA Pays, et l'équipe du PROPACOM conduite par la Coordinatrice, Mme Aude Goulivas Calle, qui était également impliquée dans les visites de terrain.

6. La mission tient ici à remercier vivement le MINADER, le Bureau Pays FIDA, la Coordinatrice du projet et ses collaborateurs, les représentants d'OPA et les partenaires du projet à Abidjan et dans les zones d'intervention visitées pour leur accueil et leur mobilisation dans les différentes étapes de cette revue d'achèvement du projet.

B. Description du projet

B.1 Contexte

7. Durant la période 1999-2011, la Côte d'Ivoire était confrontée à une crise sociopolitique et économique sans précédent qui a entraîné une baisse radicale des investissements privés et publics dans les secteurs prioritaires, dont l'agriculture, et une aggravation de la pauvreté et de l'insécurité alimentaire. Avec un Produit National Brut (PNB) par habitant d'environ 980 USD en 2008, la Côte d'Ivoire faisait partie de la catégorie des Pays pauvres très endettés (PPTE)¹⁰. Le Fonds Monétaire International (FMI) a approuvé en mars 2009 une Facilité pour la Réduction de la Pauvreté et pour la Croissance (FRPC) dont la mise en œuvre a été perturbée par la crise politique.

8. La population de la Côte d'Ivoire était estimée en 2009 à 21,1 millions d'habitants, avec un taux de croissance de 2,3% par an. Le taux de croissance économique annuelle était en moyenne de 3,0% durant la période 1989-1999 et de seulement 0,5% durant la période 1999-2009. En conséquence, le taux de croissance per capita a été négatif durant la période 1999-2009, ce qui a eu pour conséquence une augmentation de la pauvreté. Les résultats de l'Enquête sur le niveau de vie des ménages (ENV) de 2008¹¹ démontrent que près de 49% de la population vit en dessous du seuil de pauvreté fixé à 661 FCFA¹² par jour et que 10% vit dans la pauvreté sévère (280 FCFA¹³ par jour). L'enquête a montré également que plus des trois quarts des pauvres vivaient en milieu rural. D'ailleurs, entre 1985 et 2008, le taux de pauvreté rurale a plus que quadruplé, passant de 15% à 62%. La pauvreté massive en milieu rural est donc un phénomène relativement récent.

9. Le PROPACOM intervient dans les anciennes régions de la Vallée du Bandama (Centre Nord), du Zanzan (Nord Est), et des Savanes (Nord), qui couvrent environ un tiers de la superficie nationale, polarisent près de 20% de la population ivoirienne et se caractérisent par une incidence élevée d'extrême pauvreté et d'insécurité alimentaire. Le taux de pauvreté en 2008 était estimé à 77,3% dans les Savanes, à 57% dans la Vallée du Bandama, à 54,7% dans la région du Zanzan contre une moyenne de 48,9% au niveau national.

10. Avec la réforme administrative, les trois régions ont été érigées en districts comprenant les sept (7) régions actuelles d'intervention du PROPACOM comme le montre le tableau ci-après.

Tableau 1: Régions d'intervention du projet

Districts	Régions
Vallée du Bandama	Gbêké(Bouaké)
	Hambol (Katiola)
Zanzan	Gontougo (Bondoukou)
	Bounkani (Bouna)
Savanes	Poro (Korhogo)
	Tchologo (Ferké)
	Bagoué (Boundiali)

B.2 Objectifs du projet

11. L'**objectif général** du projet est de contribuer à la réduction de la pauvreté rurale et de stimuler la croissance économique dans les régions de la Vallée de Bandama, des Savanes et du Zanzan.

12. Son **objectif de développement** est d'améliorer durablement la sécurité alimentaire et le revenu des populations dans les zones du projet à travers l'accès des petits producteurs à des services de production efficaces, à des technologies appropriées et aux marchés.

¹⁰ Banque mondiale, 2008

¹¹ Institut National des Statistiques (INS), «Enquête sur le niveau de vie des ménages » (ENV), 2008

¹² Equivalent à environ 1,50 USD par personne par jour

¹³ Equivalent à environ 0,6 USD par personne par jour

13. Le PROPACOM était conçu pour prolonger les actions et consolider les acquis des projets PPMS et PRAREP mis en place pour répondre aux besoins d'urgence des populations cibles et de restauration du capital de production. La valeur ajoutée la plus attendue du projet était de développer des actions en aval de la production et de mettre l'accent sur l'appui au développement de la profession agricole. A cet effet, le projet devait «créer les conditions d'autonomisation progressive des organisations de producteurs (formation, partenariat, etc.) et apporter les appuis sous les formes appropriées (ressources financières, accompagnement, formation...) pour soutenir l'investissement productif et de mise en marché (aménagements, accès aux facteurs de production, etc.) et la mise aux normes de qualité».

B.3 Modalités d'exécution

14. La stratégie d'intervention du PROPACOM devait s'assurer que les actions du projet sont inscrites dans une perspective de durabilité et non d'urgence, et de professionnalisation des OPA afin qu'elles jouent le rôle central dans la mise en œuvre des activités de développement. C'est ainsi que la distribution gratuite d'intrants et d'équipements agricoles devaient être abandonnée au profit de la reconstitution des fonds de roulement intrants et de la constitution de fonds d'amortissement pour les équipements.

15. Pour opérationnaliser cette stratégie, la mise en œuvre du projet devait être basée sur des demandes émanant des OPA sous forme de microprojets destinés à être financés par le PROPACOM avec une participation des bénéficiaires, variable suivant la nature du microprojet. Cette approche «microprojets» a été effectivement suivie sur la durée de mise en œuvre du PROPACOM. Toutefois, elle a été insuffisamment comprise et appropriée par les OPA du fait qu'elle n'était pas bien décrite dans le DCP et dans le manuel de financement des microprojets.

16. Le projet est structuré en trois composantes: (i) Amélioration de l'offre des produits agricoles; (ii) Valorisation et mise en marché; et (iii) Coordination, suivi-évaluation, et gestion des savoirs. La mise en œuvre globale du PROPACOM a été placée sous la responsabilité du MINADER en qualité **de Maître d'ouvrage** du Projet. Sa mise en œuvre directe a été placée sous la responsabilité de l'Unité de Coordination du Projet (UCP), commune au PRAREP et au PROPACOM, installée à Bouaké avec des antennes à Korhogo, Bouaké et Bondoukou. L'exécution du projet s'est réalisée avec l'appui des partenaires stratégiques qui assurent des fonctions directes de service public tels que l'ONDR, l'ANADER, le CNRA, etc.; et des prestataires de services privés recrutés sur une base compétitive et liés au projet par des contrats de performance.

B.4 Groupes cibles

17. Le groupe cible prioritaire du PROPACOM est constitué de ruraux vivant dans la pauvreté et l'insécurité alimentaire, mais capables de mettre à profit les opportunités offertes. Les organisations paysannes (groupements de base et faïtières) devaient constituer le socle d'intervention du PROPACOM dans l'optique d'atteindre une masse critique de producteurs capable d'impulser une dynamique économique structurante dans les différentes zones et filières ciblées. Le PROPACOM devait veiller à inclure dans ce groupe-cible: les femmes et les jeunes filles, les jeunes ruraux producteurs, les jeunes sans emploi. Les structures publiques et privées qui délivrent les services nécessaires pour le développement des spéculations retenues, devaient bénéficier également d'appui lié à leurs prestations pour le compte du projet. De plus, le projet devait favoriser des réseaux d'alliance commerciale avec les acteurs agroindustriels et commerciaux.

C. Évaluation de la pertinence du projet

C.1 Vis-à-vis du contexte du projet

18. **Adéquation avec les besoins prioritaires des groupes cibles.** Le PROPACOM a été conçu dans un contexte de post-crise avec des populations rurales rendues plus vulnérables et le plus souvent dans une situation d'insécurité alimentaire sérieuse à la suite de la destruction de leur capital et de décapitalisation de leurs moyens de production. Cette situation était particulièrement préoccupante dans les zones d'intervention du projet où les petits producteurs agricoles avaient un accès très limité aux facteurs de production, à des services de production efficaces, à des technologies appropriées et aux marchés.

19. **Cohérence avec les politiques/stratégies nationales et sectorielles.** Les objectifs du PROPACOM étaient entièrement alignés sur: (i) le Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP) 2009 - 2015, qui prévoit un taux ambitieux de croissance de la production agricole d'environ 8,5% par an; (ii) le Programme d'Investissement Agricole (PNIA) à moyen terme (2010-2015), adopté en 2010 auquel le PROPACOM est rattaché à travers les programmes 1, 2 et 3 à savoir: «amélioration de la productivité et de la compétitivité des productions agricoles»; «développement des filières»; et «renforcement des capacités des parties prenantes au développement de l'agriculture»; (iii) la Stratégie Nationale de Développement de la Riziculture (SNDR) adoptée par le Gouvernement en juin 2008 qui a comme objectif de doubler la production de riz à moyen terme; et (iv) le Plan de développement de l'irrigation (PDI).

20. **Cohérence avec les politiques et stratégies du FIDA.** La stratégie d'intervention du FIDA (COSOP) en Côte d'Ivoire pour la période 2010-2015 a été élaborée en prenant en compte le cadre stratégique du FIDA et les orientations contenues dans les différents documents nationaux de référence ci-dessus mentionnés. Le COSOP a par ailleurs retenu le développement des filières vivrières et maraîchères comme le principal moyen pour la création de richesse et l'amélioration des revenus et de la sécurité alimentaire des populations rurales pour la période prise en considération.

21. Le PROPACOM est cohérent avec les Objectifs du Millénaire pour le Développement (**OMD**), et plus particulièrement l'OMD1 (éliminer l'extrême pauvreté et la faim). Il est également en phase avec les Objectifs de Développement Durable (**ODD**), et plus spécifiquement l'objectif 2 portant sur la faim «zéro».

C.2 Logique interne

22. Le cadre logique (CL) du PROPACOM a établi la théorie de développement du projet comme suit: «si une masse critique d'OPA et de producteurs sont installés dans une dynamique effective de professionnalisation et d'autonomisation dans un environnement post-récolte amélioré pour la valorisation des produits agricoles, et ont accès aux facteurs de production nécessaires, aux innovations technologiques ainsi qu'aux infrastructures et équipements de mécanisation adéquats, alors ils augmenteront leur productions et revenus agricoles de manière adéquate, ce qui va durablement améliorer la sécurité alimentaire et contribuer à la réduction de la pauvreté dans les régions ciblées».

23. Des OPA dans une dynamique de professionnalisation et d'autonomisation étaient une hypothèse forte de la logique d'intervention du projet.

24. Or, le document de conception du projet a mis un accent particulier dans la prise en compte du faible niveau d'organisation des OPA en Côte d'Ivoire surtout dans un contexte de sortie de crise socio-politique¹⁴. Cependant, les hypothèses dans le CL s'appuyaient sur des OPA fortes et bien structurées: exemple: «Les paysans s'intéressent aux variétés améliorées; constitution des fonds d'amortissement et des fonds de fonctionnement», «Formalisation des arrangements fonciers», «Gouvernance et démocratie appliquées», et «Infrastructures gérées efficacement par les bénéficiaires». De même, la logique de micro-projet comme porte d'entrée des appuis du projet, avec des OPA responsabilisées dans l'élaboration des demandes de micro-projets, augurait une hypothèse sous-jacente de traiter avec des OPA bien structurées et capables de prendre des initiatives d'affaires.

25. Le Produit 3 (Des aménagements hydro-agricoles sont réhabilités ou réalisés et livrés aux producteurs à des fins de production agricole) du Résultat 2 (des infrastructures et l'accès aux facteurs de production et aux innovations technologiques améliorent les conditions de production), avec comme objectif principal l'aménagement/la réhabilitation et la mise en valeur de 2 000 ha de périmètres rizicoles, 400 ha de nouveaux bas-fonds rizicoles et 90 ha de périmètres maraîchers sous irrigation localisée, constitue la plus grosse sous-composante du projet du point de vue financier et du volume d'activités nécessaires pour sa mise en œuvre effective. Le CL n'a présenté que deux

¹⁴ « Suite à la crise militaro-politique de 2002-2008, bon nombre de ces organisations ne sont plus opérationnelles. A la différence des filières de cultures de rente (café, cacao, coton), les producteurs de cultures vivrières sont très faiblement organisés; à l'exception de la filière riz, mieux structurée en Coopératives de riziculteurs (CODERIZ) autour des périmètres irrigués aménagés et grâce au travail d'organisation réalisé par le PNR et l'Association nationale des riziculteurs de Côte d'Ivoire (ANARIZ-CI). Les OPA, surtout le niveau faitière, sont absentes dans les filières igname, manioc, cultures maraîchères. » (FIDA DCP PROPACOM, 2012:3)

hypothèses comme essentiellement nécessaires à la réalisation de cet objectif: «Formalisation des arrangements fonciers», et «l'Etat assure l'entretien des barrages». Il a été noté dans la mise en œuvre du PROPACOM de grands retards dans l'opérationnalisation de cette sous-composante dus essentiellement à la faible capacité des entreprises travaillant dans le domaine de l'aménagement de périmètres agricoles au début du projet. Aussi, les problèmes liés à la qualité des études techniques et aux processus de passation de marchés ont ralenti l'exécution des activités dans cette sous-composante. La logique interne et la logique d'intervention dans ce Produit 3 du CL ont été assez optimistes vu la mauvaise qualité des études d'avant - projet sommaire des aménagements, la faible capacité des entreprises et la lenteur dans les processus de passation de marché, de même que les ressources humaines disponibles au niveau de l'UCP.

26. Le CL ne présente pas d'indicateurs au niveau des résultats intermédiaires: Résultat 1 (l'accès aux facteurs de production et aux innovations technologiques améliore les conditions de production), Résultat 2 (ci-dessus mentionné), Résultat 3 (l'environnement post-récolte est amélioré pour valoriser la production), et Résultat 4 (les OP sont dans une dynamique de professionnalisation et d'autonomisation). Dans certains cas, assez peu d'indicateurs de résultats sont intégrés directement au niveau des indicateurs de mesure des produits. Ce gap a rendu difficile la compréhension dans le CL des indicateurs qui captent et mesurent tous les niveaux de résultats dans la chaîne logique. Ceci pourrait s'expliquer par la faible capacité de l'UCP à s'approprier les objectifs de développement et l'approche du projet, afin de réaliser la théorie de changement du PROPACOM telle que déclinée dans le cadre logique, et mettre en place et assurer le suivi des indicateurs de mesure appropriés.

27. Aussi, les sources d'information données dans le CL n'ont pas été celles utilisées effectivement dans le système de S&E. Par exemple, les indicateurs de l'objectif général (la prévalence de la malnutrition chronique des enfants de moins de 5 ans, l'indice d'accumulation de biens, et l'indice de pauvreté), devraient être collectés selon le CL à travers le suivi du DSRP, des Enquêtes sur le niveau de vie des ménages (ENV), des Enquêtes du PAM, de l'UNICEF, du PNUD, et des Statistiques nationales et enquêtes de référence. Cependant, la principale source d'information pour certains de ces indicateurs a demeuré l'enquête SYGRI, les autres n'ont pu être mis à jour durant l'exécution du projet et à la fin notamment l'indicateur portant sur l'indice de pauvreté. Cette lacune pourrait être expliquée par le non recours par le système de S&E aux sources de données secondaires comme les enquêtes du PAM, de l'UNICEF, du PNUD, et des Statistiques nationales, malgré que ces sources aient été précisées dans le cadre logique.

28. Au total, la logique verticale du PROPACOM telle que reflétée dans le CL est cohérente et établit les relations de causes à effets entre les différents niveaux de résultats (Objectifs général, objectifs de développement du projet, résultats et produits). Cette cohérence est reflétée dans la théorie de changement et le document de conception du projet. Cependant, la logique horizontale n'est pas assurée, principalement lorsque des indicateurs de mesure n'ont pas été proposés pour les résultats du projet dans le CL, et des sources d'information sont confondues. Aussi, il n'y a eu d'indicateurs qu'au niveau des objectifs et des produits. Cette situation a produit un gap dans la mesure des changements intermédiaires des OPA, des producteurs et dans leur environnement, nécessaires pour transformer les produits et services reçus et appropriés en impacts au niveau des objectifs général et de développement. Enfin, la logique d'intervention du projet n'a pas toujours été cohérente au regard des hypothèses liées aux capacités des OPA nécessaires pour le succès de la théorie du projet, au manque de prise en compte de la qualité des études techniques préalables aux aménagements qui constituent le plus grand hub d'activités du projet, aux faibles capacités des entreprises au début du projet, et aux lenteurs dans les processus de passation de marchés.

C.3. Adéquation des modifications par rapport à la conception

29. Globalement, le PROPACOM n'a pas connu de modification majeure par rapport à sa conception. Par contre, des activités importantes ont été introduites concernant surtout la mise en œuvre de la convention PROPACOM/ADDR qui a concerné la réinsertion des ex-combattants dans les filières agricoles.

D. Évaluation de l'efficacité/mise en œuvre du projet

D.1 Objectifs physiques et exécution des produits attendus

30. **Déroulement général.** Bien que le projet soit entré en vigueur à la date de signature de l'accord de financement (16 mars 2012), sa mise en œuvre effective a pris des **retards importants**. En effet, le premier décaissement n'a eu lieu qu'en fin janvier 2013 et le démarrage des activités sur le terrain a connu un retard d'environ 14 mois. Ceci est reflété par un taux de décaissement du don FIDA qui n'était que de **29%** en fin décembre 2014¹⁵. Le PROPACOM a été ainsi déclaré «**Projet à risque**» depuis 2014. La période 2015 – 2016 a été marquée par l'intensification des activités de renforcement des activités d'appui-conseil et de structuration, ce qui a contribué à augmenter le taux de décaissement du don FIDA qui est passé à **56%** au 31/12/2016.

31. En particulier, les travaux d'aménagements rizières et maraîchers ont connu des retards très importants pouvant aller jusqu'à trois ans. Ce n'est qu'avec l'intervention du BNETD en 2017 et 2018, que les travaux d'aménagements ont connu des améliorations notables (près de 80% des aménagements ont été réalisés sur les 15 derniers mois). La montée en puissance des aménagements hydro – agricoles, dont les montants qui leur étaient alloués représentaient environ 40% du coût total du projet, a contribué significativement à rehausser le taux de décaissement qui est passé à **85%** au 31/03/2018. Pour permettre aux travaux en cours d'AHA de se terminer, le FIDA a autorisé une prorogation de la date d'achèvement de trois mois. Ainsi, les nouvelles dates d'achèvement et de clôture sont fixées respectivement au 30/06/2018 et 31/12/2018. Un autre fait important ayant marqué la période de juillet 2017 à mars 2018, est la fermeture anticipée des antennes et la signature des conventions avec les DR pour le suivi de la mise en œuvre des activités résiduelles du projet comprenant essentiellement les aménagements hydro-agricoles.

Réalisations par composante

Composante 1–Amélioration de l'offre des produits agricoles

32. La composante 1 avait pour objectif l'augmentation de la productivité et de la production agricoles. Pour ce faire, elle devait faciliter l'accès des petits producteurs:(i) aux facteurs de productions (semences améliorées, engrais, produits phytosanitaires); (ii) à la mécanisation des travaux agricoles (labour et récolte); et (iii) au conseil agricole. La composante comprenait en plus des travaux de réhabilitation de périmètres rizières et maraîchers. Les réalisations cumulées de la composante sont synthétisées dans le tableau ci-dessous (tableau 2). La mise en œuvre des activités de la composante a mobilisé un montant de 7 308 034 000 FCFA soit **81,3%** de l'ensemble des financements alloués à cette composante.

Tableau 2: Réalisations physiques de la composante «Amélioration de l'offre des produits agricoles»

Activités	Réalisations	Objectif initial	Objectif révisé (RMP)	Taux d'exécution
Accès aux facteurs de productions				
Semences R1 certifiées de riz irrigué distribuées (tonnes)	271,44	300	300	90%
Semences R1 certifiées de maïs distribuées (tonnes)	95,01	75	75	127%
NPK distribuées (tonnes)	497,74	540	540	92%
Urée distribuées (tonnes)	722,55	810	810	89%
Mécanisation agricole				
Motoculteurs (nombre)	66	120	120	55%
Batteuses-vanneuses (nombre)	26	100	100	26%
Sacs de collecte (nombre)	132100	171450	171450	77%
Appui-conseil	1	6	6	17%
Personnes ayant accès à des services de conseil (nombre)	8 127	25000	13500	33%
Producteurs formés aux bonnes pratiques de production agricole (nombre)	3316	3250	3250	102%
Aménagements hydro-agricoles				
Superficies aménagées/réhabilitées (ha)	1289	2490	2490	52%
Groupes de gestion de l'infrastructure de production créés/consolidés (nombre)	131		660	20%

Source: Données consolidées à partir de la base de données PROPACOM

¹⁵ 16% si l'on ne tient pas compte de l'ADDR.

Accès aux facteurs de productions

33. **Semences améliorées.** Ce volet a permis de produire des semences certifiées de génération R1 à partir des semences de base G3 acquises auprès des centres de recherche agronomique. Ces semences ont été **livrées** à des paysans multiplicateurs de semences, identifiés sur la base de critères garantissant une production de semences de la qualité requise.

34. Sur la durée du projet, le projet a fait produire 65 tonnes de semences R1 certifiées de maïs pour un objectif de 45 tonnes, dépassant largement l'objectif (144%).

35. Au total, le projet a distribué 95 tonnes¹⁶ de semences certifiées R1 de maïs sur un objectif du projet de 75 tonnes, soit un taux de réalisation de 127%. Le complément, **soit 30 tonnes**, provient du projet WAAP/PPAO et l'ONDR.

36. De même, 271 tonnes de semences certifiées R1 de riz ont été distribuées sur un objectif du projet de 300 tonnes, soit un taux de réalisation de 90%. La distribution de semences améliorées a permis aux petits producteurs d'accéder au matériel végétal de qualité et d'augmenter les rendements du maïs et du riz.

37. **Fertilisants (engrais et produits phytosanitaires).** A la conception du projet, il était prévu que les comités de gestion des aménagements (CGA) rizicoles et les groupements maraîchers reçoivent des lots d'engrais adaptés et de produits phytosanitaires couvrant les besoins de la première campagne et qu'ils s'engagent, conformément à la stratégie de l'ONDR, à reconstituer la dotation à la fin de la première campagne agricole, à hauteur du montant total des intrants fournis et légèrement majoré pour couvrir les augmentations des coûts des intrants. Les taux de reconstitution étaient jugés globalement faibles¹⁷ sur la période 2015-2016 avec Riz/30%, Maïs/13%, et une exception pour Korhogo (Maïs/100%). A l'achèvement, on note une distribution de 497,74 tonnes de NPK sur une prévision de 540 tonnes soit 92% de l'objectif du projet. La quantité d'urée distribuée est de 722,55 tonnes sur une prévision de 810 tonnes (89,20% de l'objectif). En ce qui concerne les herbicides, 17 680 litres ont été distribués pour le maïs et le riz (l'objectif à atteindre n'était pas défini à la conception).

Mécanisation agricole

38. L'objectif du projet était de donner un appui au financement de microprojets d'équipements de mécanisation pour 120 motoculteurs et 100 batteuses - vanneuses. Les appuis du PROPACOM ont porté sur 66 motoculteurs et 81 batteuses – vanneuses qui ont fait l'objet d'un accord de financement de microprojets avec les OPA, soit respectivement 55% et 81% de l'objectif du projet. Par ailleurs, un effectif de 116 machinistes (dont 2 femmes) issus des OPA bénéficiaires et 53 artisans-réparateurs ont été formés à l'utilisation et à la maintenance des équipements. La contribution (5%) des OPA bénéficiaires a été versée auprès de l'agent comptable du projet et la distribution des équipements aux OPA s'est faite au fur et à mesure du versement de leur contribution. La livraison des **équipements agricoles** a accusé un grand retard en raison des procédures de passation des marchés. Le matériel a été donc distribué avec un décalage par rapport à l'appui conseil et à l'aménagement des périmètres. Cette situation n'a pas permis une utilisation optimale de ce matériel.

39. **Bœufs de culture attelée (BCA).** Le projet a procédé à l'acquisition de 20 paires de BCA avec accessoires (multiculteurs ARARA, semoirs Super Eco, charrettes bovines métalliques) au bénéfice de 6 OPA de production de maïs (Bondoukou, Bouaké et de Korhogo). Un premier appel d'offres lancé en juin 2016 devenu infructueux a été relancé et les livraisons ont été faites en octobre 2017. La contribution des 6 OPA correspondait à 5% du coût d'acquisition. L'activité sur les BCA a pris du retard et a été achevée après la mission de la RAP (Avril - Juin 2018). Les BCA ont bénéficié de dressage et de médicaments de soin. Il y a eu une mise en quarantaine et des contrôles sanitaires avec la DR MIRAH du GBÊKÊ.

40. **Gestion du matériel agricole.** Les bénéficiaires ont mis en place des comités de gestion du matériel agricole (CGMA). La mission a été informée par endroit que les usagers, ayant constaté la mauvaise qualité des motoculteurs de marque (Yitwo) se sont impliqués dans l'acquisition d'une nouvelle marque (Yanmar) très appréciée et qui permet d'exploiter environ 10 ha à 70 000 FCFA/ha.

¹⁶ Dont 65 tonnes produites par les paysans multiplicateurs appuyés par le projet

¹⁷ Source: rapport de supervision de décembre 2017

Au vu de la forte demande, le CGMA a mis en place une procédure conditionnant le paiement de la totalité des frais avant la réalisation de la prestation.

Appui conseil

41. Les prestations d'appui-conseil ont porté sur: la préparation du plan de campagne des CGA, les tests de germination, la supervision de la distribution des intrants, le suivi des parcelles, la formation sur les itinéraires techniques, la reconstitution des fonds intrants, etc. Ces prestations ont été assurées dans un cadre de partenariat stratégique avec l'ANADER doublé de l'appui de prestataires de services spécialisés. Au total, 8 127 personnes ont eu accès aux services d'appui conseil offerts par le projet, soit un taux de réalisation de 33%. Toutefois, l'objectif du projet de former les producteurs aux bonnes pratiques ou aux nouvelles technologies, a été réalisé à 102% (3 316 formés sur 3 250 prévus).

42. **Microprojets de production de maïs.** L'objectif global du PROPACOM était d'apporter un appui à l'exécution des microprojets de production de maïs sur 3 000 ha pour un rendement moyen global estimé à 2,5 t/ha. Au total, de 2013 à 2016, la production de maïs a été réalisée sur une superficie de 3 169,5 ha, soit un taux de réalisation de 102% des objectifs du projet. La production obtenue sur la période de deux années (2014 – 2015) (la production doit être évaluée sur la même période, c'est-à-dire 2013-2016) est évaluée à 6 144 tonnes sur 7 500 tonnes attendues (taux de réalisation de 82%) avec un rendement moyen de 1,98 tonnes/ha contre 2,5 tonnes/ha attendu, soit 79% de l'objectif du projet. Des attaques à la chenille légionnaire du maïs ont été signalées dans certaines zones mais sa propagation a été arrêtée avec l'appui du CNRA. L'amélioration du rendement s'explique par l'utilisation d'intrants de qualité et de l'engrais spécifique au maïs contrairement aux pratiques antérieures où c'était l'engrais du coton qui était utilisé. Le volet microprojets de maïs est l'une des opérations les plus réussies du projet. Il a permis une plus grande indépendance financière des femmes qui ont par la suite développé d'autres activités génératrices de revenus (fabrication de savon, de pâte d'arachide, etc.).

Microprojets de production de riz.

43. L'appui du projet à la production de riz a démarré seulement en 2016, à deux ans de la fin du projet. Le bilan des activités indique la mise en place de 857,77 ha qui sont en cours de production pour un objectif de 2.400 ha, soit un taux de réalisation de 36%. Ces superficies sont mises en valeur par 934 exploitants dont 294 femmes issus de 14 OPA.

44. La production de riz paddy obtenue est de 3 159,59 tonnes, soit 22% de l'objectif (14.400 tonnes) avec un rendement moyen de 4,01 t/ha, soit 66% de l'objectif de 6 tonnes/ha.

45. Ce rendement s'expliquerait par des périodes sèches plus longues qui ont été enregistrées et qui sont confirmées par des données sur le bilan pluviométrique des zones d'intervention du PROPACOM (Katiola) sur la période 2013 – 2017.

Microprojets de production maraîchère.

46. L'objectif global du projet était de produire 1 350 tonnes de cultures maraîchères sur 90 ha aménagés au système d'irrigation goutte à goutte.

47. La superficie cumulée mise en valeur par le système goutte à goutte est évaluée à 3,4 ha à Bouaké, la défaillance des entreprises de travaux et des bureaux d'études n'ont pas permis de réaliser les aménagements prévus.

48. Pour les aménagements avec le système californien, seuls les sites de Gbangaoukpli (2,3 ha) et de N'zuéda (2 ha) dans l'antenne de Bouaké ont été aménagés.

49. Le bilan des activités de production maraîchère indique la mise en place d'une superficie totale de 15,81 ha (Bouaké/11,16, Korhogo/4,65), soit 17%, très loin de l'objectif de 90 ha fixé pour le projet. Le niveau des productions est également très faible: 60,27 T (51,19 t d'oignon et 9,08 T de tomate) contre une prévision de 178 tonnes (33%). Cette situation s'explique par le fait que la plupart des cultures ont été conduites par irrigation manuelle (hors aménagement)

50. Ce faible rendement est lié à la survenue des périodes de sécheresse prolongées, l'irrégularité des pluies n'ayant pas permis un bon taux de remplissage des barrages mais également à l'inadéquation et la faible qualité des aménagements empêchant une bonne irrigation des parcelles.

Aménagements hydro-agricoles

51. L'objectif initial du projet était d'aménager/de réhabiliter un total de 2 490 ha tous types confondus. A l'achèvement, 1 666,20ha ont fait l'objet d'études et 1 299 ha ont été aménagés/réhabilités dont 1 212 ha de périmètres rizicoles et 87 ha de périmètres maraîchers, soit un taux global d'exécution de **52%**.

52. **Aménagements réalisés hors convention BNETD.** Ces aménagements concernent les premiers aménagements lancés avec des Bureaux d'Etudes et des PME de travaux qui se sont avérés par la suite insuffisamment qualifiés et dont certains marchés ont été résiliés (13 contrats) pour défaut de résultats et d'autres achevés avec l'appui du BNETD sur 320,80 ha de périmètres rizicoles et 11 ha de périmètres maraîchers. Les aménagements réalisés en dehors de la convention BNETD sont de l'ordre de 38% de l'objectif du projet et sont de mauvaise qualité. Le projet n'a pas été en mesure de recruter des prestataires de qualité du fait que les prestataires actuellement actifs dans les aménagements ne sont pas spécialisés dans ces travaux et appartiennent plutôt au groupe des prestataires de bâtiments et travaux publics (BTP). Aussi, le manque d'investissements dans le secteur des aménagements hydro-agricoles durant toutes les années de la crise socio-politique a conduit à la faillite de plusieurs PME et n'a pas permis à celles qui ont survécu, de renforcer leurs capacités et de développer leur expertise. Ceci expliquerait fortement, la contreperformance des prestataires. Ce tissu de PME est en train de se reconstruire progressivement.

53. **Aménagements sous convention BNETD.** Suite au constat d'un taux d'exécution physique et financier jugé peu satisfaisant lors de la RMP en mai 2016, il avait été recommandé à l'UCP de recourir aux services du BNETD pour accélérer la mise en œuvre des aménagements et infrastructures dans le cadre d'une convention de maîtrise d'ouvrage déléguée (MOD). Les travaux de la convention initialement prévus portaient sur (i) la réhabilitation / l'aménagement de 1157,6 ha; (ii) l'aménagement de 57,4 ha de maraîchage au système goutte à goutte; et (iii) la construction de 4 infrastructures marchandes. Au stade des procédures de passation des marchés, une superficie de 377,10 ha rizicoles a été abandonnée par défaut de financement, ce qui a réduit la superficie à 780 ,50 ha. Le montant des travaux de la convention se chiffrait à 2 396 000 000 F CFA HT et celui des prestations du BNETD à 448 000 000 F CFA HT.

54. Le contrat a été amendé pour un coût révisé de 2 844 000 000 FCFA HT pour (i) l'aménagement/la réhabilitation de 780,5 ha rizicoles et de 55 ha maraîchers; et (ii) l'ouverture et l'aménagement d'une piste rurale de 13 km à Lokoli. Cette mesure de faire intervenir le BNETD a permis d'accélérer la mise en œuvre des aménagements en livrant aux bénéficiaires environ 740 ha de périmètres rizicoles sur les 780,50 prévus (95%) et 56 ha de périmètres maraîchers sur les 55 prévus (102%). Le résultat satisfaisant obtenu par le BNETD s'explique par le fait qu'il a été directement opérationnel avec un personnel expérimenté et doté des moyens logistiques (topo, SIG télédétection et cartographie, logistique).

55. Malgré les résultats jugés satisfaisants du BNETD en termes d'atteinte des objectifs physiques, il est ressorti de l'évaluation globale des aménagements, que les activités de sensibilisation, d'animation et de renforcement des capacités des bénéficiaires n'ont pas été suffisamment bien déroulées avant le démarrage des travaux. Par ailleurs les études socio foncières et les études d'impact environnementales et sociales ainsi que la mise en place et la formation des CACG, n'ont pas été réalisées. Les aménagements proposés et réalisés (PFE et goutte à goutte) au niveau de plusieurs sites ne correspondent pas au contexte local et ont connu des échecs. Certains microprojets ont été validés par endroits sans que la dynamique associative ne soit confirmée. Enfin, il a été constaté un déphasage entre l'intervention de l'appui conseil, les aménagements et le cycle de production. Toutefois, ces faiblesses ne sont pas de nature à compromettre la durabilité des résultats déjà atteints dans la mesure où d'autres intervenants sont déjà pressentis pour prendre la relève et corriger les erreurs identifiées.

56. Globalement, les performances du projet dans la mise en œuvre de la composante 1 ont été jugées **modérément insatisfaisantes**. En effet, même si l'accès des petits producteurs aux facteurs de production et à la mécanisation agricole a été satisfaisant, il n'a pu conduire aux effets escomptés à cause essentiellement de plusieurs déphasages et d'un défaut de coordination dans la livraison des intrants, qui ont été distribués avant que les aménagements ne soient réalisés et souvent stockés dans de mauvaises conditions. Il en est de même des prestations d'appui-conseil, réalisées à 33% de

la cible du projet, dont la plupart ont été exécutées avant la livraison des équipements et des aménagements.

57. L'objectif de la composante 1 d'augmenter la production n'a pas été atteint. La production attendue de riz (14 400 tonnes) représentait environ 65% du volume total des productions prévues (22 078 tonnes) pour les trois filières appuyées par le projet. A l'exception de la filière maïs dont les objectifs de production ont été réalisés à 82% (6 144 tonnes sur 7 500 tonnes prévues), les productions de riz et maraîchage sont restées bien en deçà des résultats attendus (22% et 33% respectivement de l'objectif du projet pour le riz et le maraîchage). Le retard des aménagements a négativement impacté la performance de l'exécution de la composante 1 et de toutes les autres activités en aval du projet notamment celles liées au riz et au maraîchage qui étaient dépendantes des travaux d'aménagement. Environ 80% des aménagements, l'ont été durant les 15 derniers mois d'exécution du projet avec l'intervention du BNETD. Aussi, la majorité des aménagements réalisés en dehors de la convention BNETD ne sont pas fonctionnels.

Composante 2 – Valorisation et mise en marché

58. Cette composante vise une meilleure valorisation des productions agricoles et une meilleure structuration et autonomisation des organisations de producteurs. Elle est articulée autour de 3 volets: (i) appui à la transformation et à la commercialisation des produits vivriers; (ii) infrastructures marchandes; et (iii) professionnalisation des Organisations de Producteurs Agricoles (OPA). La mise en œuvre des activités de la composante a mobilisé 840 359 000 FCFA, soit **18,9 %** de l'ensemble des financements alloués à la composante. Les réalisations de cette composante sont synthétisées dans le tableau ci-après (tableau 3).

Tableau 3: Synthèse des réalisations de la composante «Valorisation et mise en marché»

Activités	Réalisations	Objectif initial	Objectif révisé (RMP)	Taux d'exécution
Appui à la transformation et commercialisation				
Personnes formées aux méthodes et techniques de transformation/ conservation/ commercialisation (Nombre)	1 971		5 000	39%
Groupements de commercialisation formés/consolidés (Nombre)	177	660	660	27%
Membres de groupes de commercialisations formés/consolidés (Nombre)	1 173	3 795	3 795	31%
Groupes de commercialisation comptant des femmes dans leurs instances de direction (Nombre)	73	264	264	28%
Personnes formées aux affaires et à l'entrepreneuriat (Nombre)	1 976	3 300	3 300	60%
Infrastructures marchandes				
Pistes d'accès réalisées / réhabilités (km)	58	60	60	97%
Magasin de stockage ¹⁸ (nombre)	5	6	6	83%
Centre de groupage et de conditionnement (nombre)	1	6	6	17%
Bâtiments de mini rizerie (nombre)	2	3	3	67%
Moulin (nombre)	8	20	20	40%
Décortiqueuses riz (nombre)	24	40	40	60%
Professionnalisation des OPA				
OP appuyées par le projet dans la professionnalisation	124	660	660	19%
Dirigeants formés à la structuration et à la gestion	700	1980	1980	35%

Source: Données consolidées à partir de la base de données PROPACOM

¹⁸ 6 magasins effectivement construits, mais 5 réceptionnés (celui de Ferké est à démolir).

Appui à la transformation et commercialisation des produits vivriers

59. Les OPA ont bénéficié de formations spécifiques à l'entrepreneuriat (60% de taux d'exécution physique), à la gestion, aux techniques de transformation et à la commercialisation (39% de taux d'exécution). Des groupements de commercialisation, de gestion de stocks, d'entretien des matériels et équipements de transformation ont également été mis en place. Le niveau de réalisation de ces activités d'appui conseil reste faible sauf pour ce qui concerne l'entrepreneuriat. La participation du genre est également faible sauf pour les groupes de commercialisation où les femmes sont présentes à 28% dans les instances de décision. Certaines formations n'ont pas été efficaces car mises en œuvre avant la livraison des équipements nécessaires.

60. **Accès à des équipements de transformation/commercialisation.** Le PROPACOM a permis à partir de 2015 un début d'équipement des OPA et mis à leur disposition des moulins de maïs et des décortiqueuses de riz dont 40 à 60% des prévisions ont respectivement été livrées, et des égreneuses de maïs. Il a également réhabilité une unité de séchage de produits maraîchers pour un groupement de femmes à Fronan (Hambol), pour l'instant non fonctionnelle. Le projet a aussi formé 53 artisans réparateurs et machinistes à l'utilisation et à l'entretien de ces équipements de façon à offrir des services de proximité.

61. **Appui à la commercialisation du riz.** Les activités prévues concernaient le renforcement des capacités des 6 plateformes régionales des acteurs de la filière riz de la zone du projet. Ces plateformes constituent un cadre d'échange entre acteurs de la filière pour améliorer la transformation et la commercialisation du riz local. Ces activités n'ont pas été mises en œuvre. La recherche de nouveaux débouchés commerciaux avec la brasserie Heineken/Brassivoire en vue de leur approvisionnement en fines brisures de riz par les ESOP n'a pas abouti entre autres, en raison de la mauvaise qualité du riz (niveau d'aflatoxine¹⁹).

62. **Appui à la commercialisation des vivriers (maïs et maraîchage).** Les activités prévues d'appui à la commercialisation des produits vivriers ont été transférées au PROPACOM Ouest, à défaut d'avoir pu être réalisées à temps. Le Consultant recruté pour appuyer l'UCP dans la mise en œuvre de ces activités a été affecté au PROPACOM Ouest.

Cependant, les prestataires d'appui conseil aux OPA ont mené à bien certaines activités d'appui à la commercialisation, notamment la mise en place des comités de commercialisation.

63. **Système d'information sur les marchés (SIM).** Le document de conception du PROPACOM prévoyait que le SIM soit mis en place au début du projet. En raison de retards importants de programmation, les activités prévues n'ont pas pu être mises en œuvre. La relation avec RONGEAD et l'OCPV qui ont des compétences et des systèmes fiables d'information sur les marchés et les prix n'a pas pu être contractualisée.

Infrastructures marchandes

64. **Magasins de stockage / Centre de groupage.** Les magasins de stockage prévus ont été réalisés, à l'exception de celui de l'ESOP de Ferkessédougou qui a été mal construit. Le dossier est en contentieux auprès de l'Autorité de Régulation des marchés publics. Un seul des 6 centres de groupage et de conditionnement de produits maraîchers (Bondoukou) a été réceptionné. Son opérationnalisation se fera dans le cadre des activités de la stratégie de sortie avec GiZ et son programme PROFIAB II.

65. **Mini-rizeries.** Le PROPACOM a construit les bâtiments de 2 minirizeries (sur 3 prévues) dont les équipements pour une capacité nominale de 1 à 2 tonnes/heure ont été fournis par l'ONDR. En raison de la vétusté ou de l'absence de composants, ces équipements ont besoin d'être réhabilités. Le PROPACOM a réhabilité et réceptionné à la fin de 2016, la minirizerie de Bondoukou qui est la seule opérationnelle parmi 4. Son système de gestion par l'OPA CODERIZ Yego Daabri n'est pas encore en place (diagnostic CIDR, octobre 2017).

66. **Entreprises de Services aux Organisations de Producteurs (ESOP).** Les ESOP ont été proposées comme modèle d'intégration de la filière riz, de la production de riz paddy à la commercialisation de riz blanchi, par le CIDR pour permettre aux producteurs de riz l'accès aux

¹⁹Source: IFDC

marchés urbains de consommation. Cette forme d'organisation a bénéficié de la part du PROPACOM (de 2015 à fin 2017) de plusieurs missions d'appui à 3 ESOP dotées d'unités de transformation de 2 tonnes/h situées à Ferkessedougou, Katiola et Korhogo: gestion du fonds de roulement pour l'approvisionnement en riz paddy, gestion comptable et financière, gouvernance, gestion de la transformation et de la qualité du riz blanchi, gestion de la commercialisation de riz blanchi, relations avec les banques, etc.

67. La production commercialisée de riz blanchi des 3 ESOP avoisine seulement 350 tonnes/an sous la marque «Délice», une contribution encore très faible à la consommation nationale annuelle de 1,7 millions de tonnes (source ONDR).

68. Les ESOP fonctionnent toutes en deçà de leur seuil de rentabilité. Elles partagent des difficultés d'accès aux intrants de qualité pour les producteurs, de loyauté des producteurs qui ne font parvenir aux ESOP qu'une partie de leur production, du faible capital de ces SARL (FCFA 1 million), d'un accès difficile aux marchés et aux débouchés commerciaux et d'un esprit entrepreneurial peu présent. Les minirizeries ESOP existent et sont opérationnelles certes mais le modèle n'a pas répondu aux attentes de manière satisfaisante.

Professionalisation des Organisations des Producteurs Agricoles (OPA)

69. Un des éléments de la stratégie d'intervention du PROPACOM est de rendre plus professionnelles les organisations des producteurs agricoles (OPA) à travers: (i) l'animation et la facilitation de proximité des OPA; (ii) la formation des membres des OPA; et (iii) le renforcement des structures faîtières des groupements et des coopératives de base. Les réalisations du volet «professionnalisation des OPA» sont insatisfaisantes comme le montre le tableau 3 ci-dessus.

70. **Alphabétisation fonctionnelle des membres des OPA.** Le PROPACOM a poursuivi l'alphabétisation fonctionnelle des membres des OPA entamée avec le PRAREP et sur demande forte des organisations et particulièrement des femmes plus touchées par l'analphabétisme. Vingt (20) centres ont été ouverts qui ont permis d'alphabétiser 485 personnes dont 70% de femmes. Parmi les bénéficiaires de l'alphabétisation figurent 69 membres des organes de gestion des OPA. La demande en alphabétisation demeure forte et a été réitérée lors de l'atelier des parties prenantes surtout par les femmes qui veulent renforcer leurs capacités et mieux participer à la gestion des OPA. Une évaluation du taux d'alphabétisation et de son impact sur la gestion des OPA n'a cependant pas été faite en fin de projet.

71. **Appui à la structuration et à la gestion des OPA.** Les OPA ont bénéficié d'un accompagnement en structuration et appui conseil à travers des prestataires recrutés par le projet. Une dizaine de thèmes ont constitué le menu de la formation adressée aux structures dirigeantes notamment la vie associative, la gestion comptable, les techniques de commercialisation, le lobbying et leadership, l'esprit entrepreneurial, la gestion des stocks, le mécanisme de reconstitution de fonds, la gestion des intrants et du matériel dans une OPA, la gestion de l'eau et des infrastructures d'irrigation, et l'organisation du CGA.

72. Les activités d'appui à la structuration et d'appui conseil ont, pour la plupart, été mises en œuvre mais n'ont pas produit les résultats escomptés en termes de renforcement des capacités et d'autonomisation des OPA. La mise en place des différents comités de gestion et leur formation ont été faites avant les aménagements, rendant du coup ces formations très théoriques. L'appui conseil est aussi intervenu en déphasage des périodes propices (intrants et équipements livrés en retard ou presque en fin de campagne). Il faut toutefois noter une bonne appréciation de la part des OPA sur la filière maïs de l'appui conseil reçu sur les itinéraires techniques ayant permis une augmentation des rendements.

73. La courte durée des contrats (6 à 12 mois) a amené les prestataires à concentrer les formations sur une durée relativement courte sans tenir compte du degré d'analphabétisme de la majorité des membres des OPA (entre 80 et 90%) et donc de leurs capacités d'assimilation des modules dispensés. Aussi, la structuration et l'appui conseil ont été pour bon nombre d'OPA, assurés par deux prestataires différents sans une logique d'intégration et d'avancement harmonieuse des deux types d'appui au sein d'une même OPA. Le ratio prestataire/OPA est aussi un facteur de faible encadrement (entre 21 et 24 OPA par prestataire et pour un staff de 3 personnes). Les OPA sollicitent une reprise des formations, une fois les aménagements terminés et suivant un rythme qui leur permet de mieux assimiler et appliquer le contenu des modules.

74. Les prestataires d'appui à la structuration ont soutenu la mise en place de divers comités pour la gestion des aménagements, des intrants, du matériel agricole, des équipements de transformation et de commercialisation. Ces comités au nombre de 434 dont 126 comités de gestion des intrants, 131 comités de gestion des aménagements et 177 comités de commercialisation, ont reçu des formations sur leurs rôles respectifs avec des documents de gestion à l'appui. Sauf pour les comités intrants, ils n'ont pas joué leurs rôles du fait du retard de réalisation des aménagements ou de la non-fonctionnalité des équipements.

75. **Maturité des OPA.** A travers le choix des OPA comme porte d'entrée des appuis, le PROPACOM vise à autonomiser les producteurs ruraux avec: (i) un paquet d'activités inscrites dans les microprojets et couvrant la production, la transformation et la commercialisation des produits agricoles; (ii) un accompagnement en structuration et appui-conseil technico-économique avec l'appui des prestataires de services. Une fois renforcées et autonomes, les OPA devraient évoluer en termes de niveau de maturité et fournir à leurs membres et sur la durée, les services économiques (approvisionnement en intrants, appui conseil et commercialisation des produits).

76. Pour les 124 OPA appuyées sur les trois filières, malgré les retards des aménagements, les équipements et intrants prévus ont globalement été livrés, les structures dirigeantes ont été formées sur divers thèmes et des comités spécifiques de gestion mis en place. En fin de projet, une évaluation complète de l'évolution du niveau de leur maturité n'a pas été faite par l'UCP et seules des données très partielles existent. **Au niveau de l'antenne de Bouaké**, sur les 25 OPA bénéficiaires des microprojets dans les régions de Hambol et Gbêkê (11 en 2013, 9 en 2014 et 5 en 2016), seules les OPA de 2013 ont bénéficié de l'appui à la structuration et de l'appui conseil. Sur les 25 OPA dont 24 étaient au niveau 1 et un au niveau 2 avant l'appui du projet, l'évaluation du niveau de maturité a donné les résultats suivants: 19 OPA sur 25 (76%) sont restées au niveau 1, 5 OPA (20%) ont évolué au niveau 2 et une seule de niveau 2 (Coopérative des riziculteurs de Sakassou: CORISAK) a évolué au niveau 3.

77. **Au niveau de l'antenne de Bondoukou**, ce sont 53 microprojets qui ont été mis en œuvre par 53 OPA des régions du Gontougo et du Bounkani (32 OPA sélectionnées en 2013 et 21 OPA sélectionnées en 2014). Les 53 OPA ont bénéficié de l'appui-conseil formation, et de l'appui à la structuration et à la gestion. Avant l'appui du projet, toutes les OPA étaient au niveau de maturité 1 sur une échelle de 1 à 4. Après les appuis du projet, l'évaluation du niveau de maturité a donné les résultats suivants: 29 OPA (54%) sont restées au niveau 1 et 24 OPA (46%) ont évolué au niveau 2.

78. **Au niveau de l'antenne de Korhogo**, sur les 44 OP Korhogo, 24 OP sont encore au niveau 1; 9 OPA sont au niveau 2 et 11 OP sont au niveau 3.

79. La mission a noté que les appuis du projet et l'accompagnement des prestataires n'ont pas permis de faire évoluer significativement la maturité des OPA bénéficiaires. Seules les OPA qui avaient déjà un bon niveau de structuration pourront facilement évoluer en maturité avec la valorisation des aménagements et des équipements reçus.

80. La méthodologie d'évaluation du niveau de maturité était basée sur une diversité de critères répartis en trois catégories: (i) critères de structuration; (ii) critères de performance économique et sociale; et (iii) critères de professionnalisme. La structuration prend en compte l'existence légale, l'existence de documents de gestion, d'organes de gestion, de comités spécifiques, de compte bancaire et de siège. La performance économique et sociale intègre le niveau des rendements des récoltes, des revenus des productions, la participation économique des membres, la mobilisation des ressources propres et les services aux membres. Quant au niveau de professionnalisme, il prend en compte une diversité d'éléments: tenue de réunions, connaissance des rôles et responsabilités des dirigeants, compréhension des objectifs de l'OPA par les membres, présence de personnel qualifié, niveau d'implication des membres dans les actions de l'OPA, appropriation des contenus des documents de gestion, tenue à jour des documents de gestion, transparence dans la gestion des ressources, existence d'un plan de campagne, existence d'un mécanisme opérationnel de suivi-évaluation, capacité d'auto-évaluation stratégique, mobilisation de fonds pour la réalisation des activités, collaboration avec des partenaires techniques, financiers et/ou commerciaux, circulation et communication de l'information.

81. La mission relève la pertinence de ces trois catégories de critères d'évaluation du niveau de maturité des OPA. Cependant la performance économique et sociale et le professionnalisme sont les aspects les plus importants pour caractériser le niveau de maturité d'une OPA. La majorité des OPA

appuyées n'ont rempli essentiellement que les critères de structuration ci-dessus mentionnés qui n'impliquent pas automatiquement une évolution en termes de maturité, surtout que la plupart de ces critères faisaient partie des conditions d'accès au financement des microprojets que les OPA s'activaient à remplir dès le démarrage du projet. Sans négliger les critères de structuration, le système d'évaluation de la maturité des OPA devrait donc accorder plus de crédit aux critères de performance économique et sociale, et de professionnalisme.

82. Dans le processus de mise en œuvre des microprojets, il ressort que les OPA n'ont pas été associées au processus d'acquisition des équipements en vue de se prononcer sur les spécifications techniques ou même de rejeter des équipements non conformes. C'est le cas des bœufs de culture attelée de très jeune âge, donc non opérationnels la première année et des égreneuses livrées à certaines OPA en lieu et place de batteuses-vanneuses demandées. C'est donc une opportunité manquée par le projet pour démarrer le processus de professionnalisation des OPA.

83. **Reconstitution des fonds intrants.** Un des axes de pérennisation des appuis du PROPACOM aux OPA est le mécanisme de reconstitution des fonds intrants (fertilisants et herbicides). Le principe de cette reconstitution est dans l'ensemble bien compris et accepté par les producteurs. Une évaluation du niveau de reconstitution sur la durée du projet et par OPA n'a pas été effectuée par le projet. Il est donc difficile d'avoir une appréciation suffisante sur sa fonctionnalité et sa durabilité. Sur la base des données disponibles, la mission constate que le niveau de reconstitution est très variable d'une OPA à une autre et selon les antennes et les filières concernées.

84. Pour les OPA sur la filière riz, sur un montant attendu de 63 629 000 FCFA en 2015-2016, 23 531 995 FCFA ont été recouverts soit un taux global de 37% avec des taux variables entre les antennes: 39 % à Bondoukou, 47% à Bouaké et 14 % à Korhogo. Pour la filière maïs, le taux de reconstitution global 2015-2016 des fonds intrants est de 52 011 575 FCFA sur un montant attendu de 177 589 455 FCFA soit globalement 29% avec des taux variables par antenne: 7 % à Bondoukou, 18 % à Bouaké et 100 % à Korhogo.

85. Les faibles niveaux de reconstitution (inférieurs à 50%) ont fait l'objet d'échanges avec certaines OPA qui les justifient par les faibles productions de riz et de maïs enregistrées ces trois dernières années suite aux aléas climatiques (sécheresses et invasion de la chenille légionnaire sur le maïs).

86. Malgré ces faibles productions, la mission a relevé que les OPA bien structurées ont reconstitué les fonds intrants à partir des revenus tirés de la vente de l'anacarde. Il y a donc lieu de préciser qu'au-delà des aléas climatiques, le faible niveau de structuration et maturité, et la mauvaise foi de certains producteurs constituent une menace à la reconstitution des fonds. Un accompagnement des OPA est nécessaire pour qu'elles comprennent encore mieux le bien-fondé de cette reconstitution.

87. Globalement, la mise en œuvre de la composante 2 a été jugée **insatisfaisante**. En effet, le tableau 3 ci-dessus montre que le taux de réalisation de la plupart des produits attendus ne dépasse pas 40% à l'achèvement du PROPACOM, à l'exception des pistes d'accès et des magasins de stockage qui enregistrent un taux de réalisation satisfaisant. Les activités de transformation et commercialisation de produits agricoles sont restées marginales sur toute la durée de mise en œuvre du PROPACOM. Le projet a accordé très peu d'attention à l'exécution des activités de cette composante. Au 31 mars 2018, les ressources allouées à cette composante n'avaient été utilisées qu'à hauteur de 19% contre 81% pour la composante 1. A la même date, les dépenses effectives de la composante 2 représentaient environ 7% de l'ensemble des dépenses du PROPACOM, contre 27% prévues à la conception. Malgré le paquet d'activités financé par le projet et le renforcement des capacités en structuration et appui conseil, les objectifs du projet en termes de professionnalisation des OPA sont loin d'être atteints. En particulier, l'objectif du projet de faire évoluer, avant l'achèvement du projet, une masse critique d'OPA (au moins 35%) du niveau 1 vers le niveau 2 n'a pas été réalisé. Cette progression vers les niveaux 2 et 3 ne sera possible qu'avec un accompagnement rapproché d'autres intervenants dans le cadre de l'opérationnalisation de la stratégie de sortie.

Projet d'Appui à la réinsertion des ex-combattants dans le secteur agropastoral

88. Le FIDA a approuvé la requête du Gouvernement de Côte d'Ivoire d'appuyer la stratégie du MINADER de réinsertion de 24 000 ex-combattants dans le tissu économique pour mieux garantir la paix et la sécurité après la crise politico-militaire, et lutter contre la pauvreté et l'insécurité alimentaire dans les zones principalement touchées par la crise. L'Autorité pour le Désarmement, la

Démobilisation, et la Réintégration (ADDR) et le PROPACOM ont ainsi signé le 08 mai 2013 une convention N°2013-0-3-0009/02-18 d'un montant total de 3 036 390 863 FCFA²⁰ dont 1 659 665 863 FCFA sur fonds FIDA du PROPACOM et 1 376 725 000 FCFA de la part de l'Etat de Côte d'Ivoire.

89. La convention ADDR/PROPACOM visait la réintégration socio-économique durable de 2000 ex-combattants et 500 jeunes des communautés d'accueil des ex-combattants dans l'agriculture, l'élevage et les métiers connexes. L'objectif principal de la convention, en ligne avec les objectifs du PROPACOM, était de contribuer à la création d'un environnement sécuritaire propice à la relance économique de la Côte d'Ivoire à travers la réinsertion et la réintégration (i) des ex-combattants et (ii) des jeunes sans emploi des communautés d'accueil dans les secteurs de l'agropastoral. Plus spécifiquement, la convention avait pour objectif de: (i) promouvoir l'auto-emploi à travers des groupements d'ex-combattants et de jeunes en vue de les rendre capables de s'organiser pour s'investir dans des activités de production agricole, d'élevage, de petite transformation, de stockage, de conditionnement et de distribution; (ii) développer l'emploi salarié à travers des entreprises agricoles et autres activités connexes intervenant dans la zone des projets financés par le FIDA. Un budget total de 2 573 625 263 FCFA²¹ a été alloué à l'ADDR pour exécuter la convention dont 1 659 665 863 FCFA sur fonds FIDA du PROPACOM (100% du montant de l'accord sur la convention), et 913 959 400 FCFA de la part de l'Etat (soit 66% des financements de l'Etat dans la convention).

90. La mise en œuvre des activités de la convention a mobilisé 2 501 541 984 FCFA, soit 97% de l'ensemble des financements alloués à la convention. 1 587 582 584 FCFA ont été utilisés sur fonds FIDA soit 96% des financements totaux alloués par le FIDA à la convention. 100% des financements alloués par l'Etat ont été utilisés. Dans le cadre de la convention, le PROPACOM et l'ADDR ont pu renforcer les capacités de 1 850 ex-combattants à travers des activités d'appui conseil (taux de réalisation de 93%), dont 1 814 ont bénéficié de kits micro-projets (taux de réalisation de 91%); 13 groupements d'ex-combattants réinsérés de plus de 7 membres chacun ont été appuyés en structuration pour leur formalisation (soit un taux de réalisation de 93% des objectifs). Dans le cadre des kits micro-projets pour la production agricole, 207 paires de bœufs et 207 multiculteurs ARARA et semoirs, ainsi que 8 motopompes ont été distribuées aux ex-combattants.

Tableau 4: Synthèse des réalisations de la convention ADDR²²

Activités ²³	Réalisations	Objectif	Taux d'exécution
Formation et appui conseil	1851	2000	93%
Formation production agricole	383	600	64%
Formation Elevage	514	800	64%
Formation Commerce	782	400	196%
Formation Valorisation	15	100	15%
Formation Transport	157	100	157%
Kits micro-projets	1814	2000	91%
Kits micro-projets Agriculture	382	600	64%
Kits micro-projets Elevage	501	800	63%
Kits micro-projets Commerce	767	400	192%
Kits micro-projets Valorisation	10	100	10%
Kits micro-projets Transport	154	100	154%
Appui à la structuration	14	51	27%
Nombre de groupements d'ex-combattants réinsérés formalisés	13	14	93%

91. **Analyse des effets de l'intervention du projet sur les ex-combattants.** Les kits agricoles distribués aux ex-combattants installés et bénéficiaires de la convention ADDR/PROPACOM ont permis d'ensemencer durant la saison 2013-2014, au total 799,57 ha pour les cultures vivrières pour une production totale de 2 050 tonnes. Pour les principales spéculations prioritaires du PROPACOM à

²⁰ La contribution de l'Etat au projet ADDR de 1 376 725 000 FCFA, n'est pas incluse dans le budget du PROPACOM.

²¹ Le décaissement de la contribution de l'Etat au projet ADDR d'un montant de 913 959 400 FCFA, n'est pas inclus dans les décaissements du PROPACOM.

²² Données fournies par ADDR

²³ Activités exécutées en sus des réalisations des composantes techniques du projet

savoir le riz et le maïs, l'appui a permis d'emblaver respectivement 111,75 ha de riz pour une production totale de 20,70 tonnes, soit un rendement de 1,85t/ha, et 658,32 ha de maïs pour une production totale de 1942 tonnes soit un rendement de 2,95t/ha. En outre, un total de 5,6 ha de maraîchage ont été emblavés grâce à l'appui aux ex-combattants. Aussi, 3,5 ha de tomates ont été emblavés pour une production totale de 37,7 tonnes; 3 ha de choux ont été emblavés pour une production totale de 16,33 tonnes; d'autres spéculations maraîchères ont aussi été produites comme le piment.

92. Les microprojets d'élevage ont généré peu de revenus substantiels pour les ex-combattants bénéficiaires, en moyenne 266 746 FCFA/60 jours d'exploitation par bénéficiaire. Les autres micro-projets connexes aux activités d'agriculture et d'élevage à savoir, le commerce, la valorisation et le transport, ont aussi généré des revenus substantiels aux ex-combattants bénéficiaires. Par cycle d'exploitation, les micro-projets de commerce, valorisation et de transport ont permis de générer des revenus nets mensuels de 51 651 FCFA, 73 640 FCFA, et 61 970 FCFA respectivement. Cela a permis d'assurer la sécurité alimentaire des ex-combattants réinstallés et appuyés par le PROPACOM.

93. Globalement, la mise en œuvre de la convention PROPACOM/ADDR a été jugée **satisfaisante**. Elle est alignée avec les objectifs du projet d'atteindre les groupes les plus vulnérables dans la zone d'intervention y compris les ex-combattants démobilisés. La convention a été gérée selon une approche basée sur les résultats et a ciblé au départ 2 000 bénéficiaires. Au total 1 851 bénéficiaires ont pu accéder aux services d'appui conseil et 1 814 parmi eux ont accédé à des micro-projets pour leur installation. L'approche utilisée pour les micro-projets a suivi une démarche basée sur la demande et inclusive des plus jeunes. Finalement, les micro-projets ont généré les résultats escomptés en termes de bénéfices nets et ont permis aux ex-combattants réinstallés d'accéder aux produits et aux revenus nécessaires pour une meilleure sécurité alimentaire.

Composante 3 – Coordination, suivi-évaluation et gestion des savoirs

94. La composante 3 a mobilisé un total de 7 554 000 USD correspondant à 154% des financements prévus pour la composante. Ce dépassement est partiellement dû à la prise en charge du personnel qui n'était pas retenu au départ dans la conception du projet. Globalement, les performances de la composante sont jugées **insatisfaisantes** pour le suivi-évaluation, et **modérément insatisfaisantes** pour la coordination et la gestion, incluant la gestion financière. Ceci est confirmé par les notes attribuées à ces aspects par la mission de supervision de décembre 2017²⁴.

95. **Dispositif de suivi-évaluation.** En 2015, un Manuel de S&E du PROPACOM et du PROPACOM OUEST a été défini pour les deux projets. Ce Manuel de S&E qui opérationnalise les directives de S&E dans les documents de conception du projet, a listé un certain nombre d'acteurs clés du dispositif de S&E et a défini des rôles et responsabilités, à savoir: le FIDA, le MINADER et le Gouvernement en général, le COP et les CRC, l'UCP et les Antennes, les Structures Partenaires et les Prestataires d'exécution, les Structures étatiques en charge des données statistiques, et les OPA et ménages bénéficiaires. Pour l'UCP et les Antennes, le dispositif de S&E du PROPACOM est la continuation du dispositif de S&E du PRAREP qui a aussi été utilisé sur le PROPACOM OUEST à ses débuts. Il est composé d'un Responsable S&E (RSE) au sein de l'UCP à Bouaké, et de trois Chargés de S&E (CSE), un dans chacune des antennes de PROPACOM, à savoir Korhogo, Bouaké et Bondoukou. Les CSE ont été désignés Chefs d'antenne dans le PRAREP et ont continué à occuper cette fonction jusqu'en 2015 quand les Chargés des OPA ont été désignés comme Chefs d'antenne.

96. Le Suivi externe assuré par le FIDA et le MINADER a été bien exécuté dans l'ensemble. Ce suivi externe composé principalement des missions de supervision du FIDA et du MINADER et des missions de suivi externes de la DEP/MINADER, ont permis d'apporter des ajustements importants pour améliorer la mise en œuvre du PROPACOM qui a connu beaucoup de difficultés, même s'il faut noter que la plupart des recommandations notamment sur le dispositif de S&E et la gestion du projet n'ont pas toujours été mises en œuvre de manière effective et à temps. Il a été également noté un manque de suivi de la mise en œuvre des recommandations du suivi externe dans la plupart des cas. Le FIDA et le MINADER ont eu recours finalement à la mise en place d'un Comité Ad hoc pour assurer une bonne mise en œuvre des recommandations du suivi externe et un meilleur achèvement

²⁴ Voir appendice 1 du rapport de supervision

du projet. Il a aussi été noté la non-participation des DR/MINADER et DD/MINADER au suivi externe, ce qui a rendu difficile la participation de ces structures décentralisées dans les zones d'intervention du projet dans le suivi de l'exécution des recommandations.

97. Le Dispositif de S&E du PROPACOM a utilisé un ensemble d'outils pour son opérationnalisation. Parmi ces outils, on peut noter les enquêtes périodiques pour collecter des données et renseigner les indicateurs du CL et du Cadre de Mesure de Résultats (CMR) notamment au niveau des impacts et des effets du projet: l'enquête SYGRI et l'enquête d'évaluation par les bénéficiaires. Les enquêtes SYGRI ont été menées en 2013, 2016 et 2017 et ont permis de collecter des données et de renseigner tous les indicateurs retenus dans le CMR sauf les indicateurs portant sur l'accroissement des revenus et le niveau de pauvreté des ménages dans les zones cibles du projet, qui sont par ailleurs des indicateurs importants dans la mesure des effets et impacts ultimes du projet. Il faut noter aussi que les périodes de collecte des deux derniers passages du SYGRI, 2016 et 2017, sont très rapprochées et ont présenté des fois des écarts importants difficilement explicables. Les enquêtes sur les bénéficiaires ont ciblé des indicateurs au niveau des changements intermédiaires auprès des bénéficiaires, notamment les rendements et productions agricoles, les effets de l'appui conseil, les effets des activités portant sur l'appui à la commercialisation, l'adoption des technologies et autres indicateurs auprès des bénéficiaires. L'enquête des bénéficiaires a eu deux passages, un au début du projet en 2013 et un autre vers la fin du projet. Le dernier passage a connu beaucoup de retard et a été finalisé durant le passage de l'équipe de la Revue d'achèvement. Certains indicateurs ne sont pas à jour au moment de l'atelier des parties prenantes.

98. Le S&E des réalisations du projet et de la performance a connu beaucoup de difficultés car les outils de collecte des données dans les trois antennes n'étaient pas harmonisés et il y avait plusieurs sources d'information discordantes. Aussi, les missions de supervision du FIDA ont attiré l'attention du projet plusieurs fois sur la faible qualité du suivi d'exécution du projet. Une ATI a été sollicitée par l'UCP (PRAREP/PROPACOM) pour la rédaction d'un manuel de suivi-évaluation du PNIA. Malgré cela, le système n'a pas réussi à être performant.

99. **Synergies avec d'autres intervenants dans la mise en œuvre du PNIA.** Le PROPACOM a mis en place un certain nombre de protocoles d'accord avec des partenaires intervenant dans la mise en œuvre du PNIA surtout dans le volet de mise en place des semences auprès des producteurs bénéficiaires. En 2014, un partenariat a été signé avec le PPAAO/WAAPP sur le volet production de semences, qui a permis l'acquisition des semences certifiées par achat direct auprès des producteurs semenciers du WAAPP.

100. **Performances du système de suivi-évaluation.** Les performances du système de S&E du PROPACOM ont été jugées **insatisfaisantes** durant toute la période d'exécution du projet. Le manuel de S&E du projet n'a pas suivi la logique d'intervention et la stratégie de mise en œuvre du PROPACOM. Il s'est plutôt concentré sur la collecte des indicateurs du cadre logique, ce qu'il n'a pas réussi.

D.2 Effets et Impacts

101. **Contraintes à l'analyse d'impact.** Une étude de pré-évaluation et de collecte de données complémentaires pour la mesure d'impact du PROPACOM, a été réalisé par cabinet Mont Horeb (structure qui avait effectué l'enquête de référence du projet). L'impact du PROPACOM est mesuré par le système de S&E par rapport à l'amélioration de la sécurité alimentaire et des conditions de vie des bénéficiaires. Les principaux indicateurs proposés dans le cadre logique recoupent les indicateurs FIDA et ceux du Gouvernement dans la mesure de la sécurité alimentaire et du niveau de vie des populations rurales, à savoir les indicateurs de malnutrition des enfants de moins de cinq ans et des indicateurs relatifs à l'amélioration du revenu des ménages bénéficiaires et de l'accumulation de leurs biens, de même que le niveau de pauvreté au regard des standards définis aux niveaux national et international. L'absence au niveau du PROPACOM d'une étude d'impact à proprement dit, autre que l'enquête SYGRI, n'a pas permis à la mission d'apprécier les résultats du projet, en termes d'amélioration des revenus des groupes cibles.

102. Le PROPACOM a pris l'approche SYGRI pour mesurer la variation sur les indicateurs d'effets/impacts sauf pour le niveau de pauvreté et l'accroissement des revenus des bénéficiaires. Ces variations permettent d'avoir une appréciation de l'évolution positive ou négative des indicateurs dans les zones d'intervention du projet, mais sans possibilité de se prononcer sur l'attribution de ces

changements aux activités du projet. Il est ainsi difficile sans l'utilisation d'une approche scientifique robuste basée sur le contrefactuel d'attribuer les changements aux actions du projet. Cependant, les enquêtes sur les bénéficiaires qui mesurent les changements intermédiaires permettent d'identifier directement auprès des bénéficiaires des effets attribuables aux interventions du projet notamment sur l'accès aux intrants, aux matériels agricoles, aux activités de conseil agricole, etc. Ces changements dans l'accès aux services pour une meilleure agriculture pour les plus pauvres permettent d'augurer de changements positifs dans les revenus et les niveaux de vie mais sans capacité d'établir une relation directe.

103. Productions agricoles et productivité. Les données collectées par le dernier passage de l'enquête auprès des bénéficiaires montrent un léger accroissement des rendements du riz (3,93t/ha) dans les zones d'intervention du projet par rapport à la situation de référence de 2012 (2,7t/ha), même si cette performance est en deçà des prévisions de rendement du PROPACOM qui sont de 6t/ha pour le riz en fin de projet. La productivité s'est améliorée par rapport à la situation de référence du projet même si les résultats sont en deçà des prévisions initiales du projet. Les aménagements sont arrivés tardivement vers la fin du projet et la plupart des superficies récemment réceptionnées ne sont pas encore mises en valeur. Pour les périmètres gérés par des OPA bien structurées et matures, l'équipe a noté des améliorations significatives de la productivité pour le riz dans certains cas. La filière maïs a connu une amélioration significative de la productivité les trois premières années du projet avec des productions importantes surtout pour les OPA bien structurées. Cette production a été affaiblie par la baisse de la pluviométrie en 2015 et 2016. Ceci a été confirmé par l'atelier des parties prenantes tenu le 17 avril 2018.

104. Globalement, la production et la productivité agricoles n'ont pas augmenté de manière significative avec les interventions du projet. Plusieurs contraintes ayant eu des impacts négatifs sur la production et la productivité, ont été notées notamment le retard dans la réalisation des aménagements, le manque d'organisation dans la distribution des intrants par rapport au calendrier agricole, le déphasage de mise à disposition d'équipements agricoles dans le cadre de la mécanisation de l'agriculture, et la faiblesse des activités d'appui conseil.

105. Sécurité alimentaire. L'objectif d'atteinte de la sécurité alimentaire est mesuré à travers la réduction significative de la prévalence de la malnutrition chez les enfants dans les zones d'intervention du projet. Pour y arriver, le projet a utilisé trois enquêtes SYGRI (2013, 2016 et 2017) en vue d'étudier les tendances principales dans les indicateurs de malnutrition.

106. Sur le principal indicateur de prévalence de la malnutrition chronique sélectionné dans le CL du projet, la valeur avec-intervention (36%) est supérieure à la valeur avant-projet (35%). Il n'y a pas eu de réduction de la malnutrition chronique dans les zones d'intervention du projet. Cependant, l'enquête SYGRI 2016 a montré que la prévalence de la malnutrition chronique en 2016 était de 32,9%, inférieure à la valeur d'avant-projet. L'insuffisance pondérale a quasiment triplé entre 2013 et 2017, passant de 8% à 25%. Cependant, la malnutrition aigüe a baissé entre 2013 et 2017, passant de 18% à 12%. Si la malnutrition chronique mesure les effets durables sur la sécurité alimentaire, il faut dire que le projet n'a pas durablement changé la sécurité alimentaire dans la zone d'intervention, même s'il faut nuancer ce manque d'impact avec l'approche SYGRI qui ne permet pas d'attribuer directement les changements positifs ou négatifs à l'intervention. Si l'insuffisance pondérale mesure les effets conjoncturels sur la sécurité alimentaire, le projet au moment du dernier passage en 2017 de l'enquête SYGRI n'a pas contribué à l'amélioration des conditions alimentaires des populations dans la zone d'intervention. Si la malnutrition aigüe mesure les effets de l'hygiène nutritionnelle et la nutrition en général, il faut dire que dans la zone du projet, la nutrition s'est améliorée même si l'approche SYGRI ne permet pas d'établir une relation directe avec l'introduction du maraîchage par le projet dans la zone d'intervention.

107. La proportion des ménages qui ont connu une période de disette les 12 derniers mois du Projet a augmenté de manière significative d'après les résultats de l'enquête SYGRI, passant de 82% à 92%.

108. Plusieurs facteurs ont concouru à l'augmentation de la proportion des ménages ayant connu une période de disette de 10%, parmi lesquels la rareté des pluies et les faibles productions dans les cultures vivrières. Le projet n'a pas contribué à réduire les périodes de soudures dans les zones d'intervention de manière durable. Par contre, les bénéficiaires qui ont participé aux travaux de l'atelier des parties prenantes de la RAP ont souligné des effets positifs du projet sur leur sécurité

alimentaire. Pour les bénéficiaires de la filière maïs, le projet a réduit considérablement le manque d'aliment sur les marchés grâce à l'amélioration du rendement du maïs. Les bénéficiaires des filières riz et maraîchage ont souligné une réduction des périodes de soudure à leur niveau. Cependant, ces changements positifs sur la sécurité alimentaire des bénéficiaires ayant participé à l'atelier des parties prenantes ne peuvent être généralisés sur toute la zone d'intervention du projet.

109. L'équipe de la RAP a noté à partir des interviews variées organisées sur le terrain, que dans les trois premières années de mise en œuvre du projet, avec la distribution des intrants de qualité et la bonne pluviométrie entre 2013 et 2015, de bonnes productions ont été enregistrées qui ont contribué à réduire l'insécurité alimentaire des bénéficiaires directs. Cependant, le retard dans la réalisation des aménagements et surtout la dépression sur la pluviométrie (passant d'une moyenne annuelle de 1 200 mm entre 2013 et 2015, à 800 mm dans la zone du projet pour 2015 et 2016 selon les données de la DR de Bouaké) ont fortement réduit les capacités productives des OPA bénéficiaires, de même que l'impact du projet sur la sécurité alimentaire surtout en 2016 et 2017.

110. Globalement, **le projet n'a pas eu un impact positif significatif sur la sécurité alimentaire** des ménages bénéficiaires. Le peu de changements positifs notés surtout chez les bénéficiaires de la filière maïs au début du projet a été compromis par la rareté des pluies entre 2015 et 2016. Le retard dans la mise en œuvre des aménagements a aussi compromis les chances des bénéficiaires des filières riz et maraîchage à enregistrer des productions qui auraient pu contribuer à réduire l'insécurité alimentaire. A l'exception des OPA riz très bien structurées qui ont bénéficié d'intrants de qualité et de machines agricoles de production et de transformation, des changements positifs durables sur la sécurité alimentaire dans la zone du projet n'ont pu être enregistrés. Avec la réalisation de la plupart des aménagements dans la dernière année du projet et le plan de sortie élaboré par le MINADER en relation avec des partenaires stratégiques identifiés principalement dans les filières riz et maraîchage, il y a des chances d'amélioration de la sécurité alimentaire des bénéficiaires si toute cette stratégie de sortie est bien exécutée après la fin du projet.

Tableau 5: Données primaires d'impact sur la sécurité alimentaire

Source	Indicateurs	Avant-projet (2013)	Avec intervention (2017)
SYGRI	Pourcentage des enfants de moins de 5 ans atteints de malnutrition chronique	35%	36%
SYGRI	Pourcentage des enfants de moins de 5 ans atteints de malnutrition aigue	18%	12%
SYGRI	Pourcentage des enfants de moins de 5 ans atteints d'insuffisance pondérale	8%	25%
SYGRI	Pourcentage des ménages qui ont connu une période de disette au cours des 12 derniers mois	82%	92%

111. **Revenus et actifs des ménages.** A travers ses appuis, notamment les réalisations de la composante 1 visant l'amélioration de la productivité et de la production des filières maïs, riz, et maraîchage, le PROPACOM a facilité l'accès des ménages aux intrants et aux services de conseil axés sur les techniques culturales améliorées, comme stratégie d'appui à l'amélioration des revenus. A l'achèvement, les données n'étaient pas disponibles pour apprécier les changements induits par l'intervention du projet en termes de revenus des petits producteurs appuyés. Toutefois, l'évolution des marges nettes des différents modèles de production (tableau 6 ci-dessous) montre qu'à terme on peut s'attendre à des améliorations significatives des revenus du riz et du maraîchage dont les aménagements viennent de se terminer en 2018.

Tableau 6: Marges nettes des différents modèles de cultures (en F CFA/ha)

Cultures	Riz bas-fonds	Riz pluvial	Maïs	Maraîchage
Marge nette SP	(150 875)	(129 125)	(90 825)	1 896 485
Marge nette AP	116 825	122 975	1 105	5 115 778

*Année 1 du projet SP: Sans Projet AP: Avec projet (année de croisière)

112. Les données du SYGRI montrent que les ménages bénéficiaires du PROPACOM ont acquis certains biens matériels et services tels que les motos (le nombre de ménages possédant une moto est passé de 39% en 2013 à 52% en 2017), les postes radio (47% à 52%), les téléphones (64% à

83%), et l'accès à l'électricité (27% à 39%). Par contre, pour la même période, le pourcentage des ménages qui possèdent un vélo est passé de 70% à 63%, une télévision (19% à 12%), et un réfrigérateur (5% à 2%). Le pourcentage des ménages n'ayant pas accès à l'eau potable est passé de 13% à 17% et ceux dont le sol de la maison est rudimentaire (terre, sable, bouse), de 31% à 35%. Le PROPACOM a donc contribué de façon marginale à l'augmentation des actifs des ménages et n'a pu améliorer significativement les conditions de vie des populations cibles et leur accès aux services de base.

113. Capital social et humain. Le PROPACOM a contribué au renforcement d'un capital social et humain à travers l'appui aux OPA de sa zone d'intervention. Plus spécifiquement, les activités suivantes ont été menées dans ce cadre: (i) la mise en place des comités spécifiques de gestion des aménagements, des équipements de production, de commercialisation, des intrants; (ii) les formations techniques; (iii) l'alphabétisation; et (iv) les campagnes d'information et de sensibilisation des différents acteurs. Les organes dirigeants des OPA ont été formés sur une dizaine de modules en lien avec la gestion de leurs organisations. Toutes ces activités participent à asseoir un capital humain et social pour mieux valoriser les investissements du projet. De plus, des compétences locales ont été créées dans divers domaines avec les animateurs endogènes pour les techniques culturelles, les groupements multiplicateurs de semences améliorées, les artisans réparateurs des équipements agricoles et de transformation.

114. Le PROPACOM a également facilité aux femmes l'accès aux facteurs de production (parcelles, intrants et appui conseil) et aux diverses formations, ce qui a augmenté leur participation aux activités économiques (production de maïs, maraîchage, riz, transformation, etc) appuyées par le projet. Environ 6 376 personnes ont été formées dont 3 698 femmes soit 58% des bénéficiaires, même si l'impact de ces formations reste encore très limité du fait de leur caractère théorique.

115. Institutions et politiques. Le PROPACOM a misé à travers l'appui aux OPA et autres partenaires stratégiques, sur la création ou le renforcement des institutions rurales qui puissent, de manière autonome et durable, prendre en charge les besoins d'accompagnement des producteurs ruraux. Pour ce faire, le projet a renforcé les OPA pour qu'elles rendent des services de qualité à leurs membres (accès aux facteurs de production, aux services d'appui conseil, aux équipements de commercialisation des produits, etc.) à travers la création au sein de chaque OPA, des comités de gestion et leur formation. Il a, dans ce cadre, recruté des prestataires de services d'appui conseil et de structuration et développé un partenariat stratégique avec des structures comme l'ANADER dans le cadre de contrats et de conventions de collaboration.

116. A l'achèvement du PROPACOM, les activités d'appui aux OPA n'ont pas permis d'atteindre le niveau de renforcement institutionnel souhaité à cause non seulement de la livraison en retard des produits attendus (aménagements et équipements) mais aussi du caractère théorique des formations portant sur la structuration des OPA. De plus, les services techniques déconcentrés (Directions régionales et départementales du MINADER) qui sont des structures pérennes et qui devraient poursuivre l'accompagnement des OPA après projet, n'ont pas été pleinement associées à la mise en œuvre. L'accompagnement des acteurs au niveau local, particulièrement les OPA, est encore nécessaire pour une plus grande autonomie.

117. Accès aux marchés. La réhabilitation des pistes a permis de connecter plus rapidement les OPA concernées, et les autres populations des zones bénéficiaires des bassins de productions aux marchés. Toutefois, les effets du PROPACOM sur l'accès des petits producteurs aux marchés sont encore insuffisamment probants avec des ventes pour la plupart encore locales (bord champ acheteur et coopérative-marché pour 76,5% des ventes)²⁵ et des prix dictés par les acheteurs (67% des ventes)²⁶. L'appui conseil a certes permis de former et de sensibiliser les OPA aux techniques de commercialisation et d'informer sur les marchés et les prix, et également de mettre en place des comités de commercialisation au sein des OPA. Ces activités sont intervenues souvent en décalage avec les besoins des bénéficiaires. La filière maïs qui est peu tributaire des aménagements de production en a mieux tiré parti mais les dynamiques de commercialisation régionales et nationales en cours sont encore à construire.

118. Ressources naturelles et environnement. A sa conception, l'évaluation environnementale et sociale avait classé le projet dans la catégorie B. A l'achèvement, il est effectivement ressorti que les

²⁵ Enquêtes Le Mont Horeb 2018

²⁶ Enquêtes Le Mont Horeb 2018

impacts négatifs sur l'environnement sont mineurs dans la mesure où les aménagements hydroagricoles qui constituent le gros lot des investissements étaient déjà exploités. Ils n'ont été que réhabilités dans la plupart des cas, en dehors de 15 ha de maraîchages destinés au système d'irrigation goutte à goutte qui ont fait l'objet de défrichement et de dessouchage. Les Etudes d'Impact Environnemental et Social (EIES) n'ont pas été systématiquement réalisées dans le cadre des dossiers d'appel d'offre (DAO) des ouvrages hydro-agricoles. La réhabilitation de pistes rurales et d'accès aux périmètres, n'a pas eu d'impacts significatifs en dehors de l'abattage d'une dizaine d'arbres sur la piste de Lokoli (13 km) pour l'élargissement de la chaussée. La faiblesse constatée au niveau des conditions d'utilisation des produits phytosanitaires porte sur la non application stricte des principes du Code international de conduite pour la distribution et l'utilisation des pesticides de la FAO. Les autres lacunes observées concernent l'absence d'équipements de protection, et le non-respect des dosages et des procédures d'utilisation de ces produits.

119. **Adaptation au changement climatique.** Parmi les actions développées par le projet en relation avec l'adaptation face au changement climatique, il faut noter l'observation au niveau de certaines localités (Katiola) du bilan pluviométrique durant la période 2013-2017 afin de procéder à un meilleur calage des cycles culturels des différentes spéculations et d'obtenir un calendrier culturel adapté. Ce bilan montre que le nombre de jours de pluie a fortement diminué entre 2013 et 2017. Il est passé de 74 jours en 2013 à 61 jours en 2016 et 53 jours en 2017. De la même manière, la hauteur de pluie est passée de 1 348,7mm en 2013 à 891 mm en 2015 et 894,8 mm en 2016.

120. L'introduction de variétés à cycle court et peu exigeantes en eau pour mieux contrôler les stress liés aux perturbations climatiques précoces s'inscrivent également dans cette logique. Il en est de même des innovations en matière d'aménagements telles que l'irrigation goutte à goutte pour le maraîchage, les aménagements par seuils déversants et suivant les courbes de niveau pour la riziculture.

121. **Equité genre et autonomisation des femmes.** Pour prendre en compte l'équité entre les genres, le projet a pris des mesures pertinentes dès l'examen et la validation des demandes de financement des microprojets en imposant comme critères: (i) la représentativité des femmes d'au moins 30% dans l'OPA, et (ii) l'accès à 50% des parcelles des sites aménagés. En 2014, un plan stratégique a été élaboré pour la communication ciblée en direction des femmes et des jeunes en milieu rural mais n'a cependant pas été mis en œuvre faute de prestataires. Le projet a élaboré en mars 2017 une stratégie de ciblage, genre et inclusion des jeunes qui n'a pas été opérationnalisée. Elle a ressorti plusieurs faiblesses du projet en matière de prise en compte du genre dont: (i) indicateurs de produits, de résultats des activités, d'effets/d'impact non correctement déclinés sous l'angle genre; (ii) dilution des objectifs de genre dans les grandes lignes d'intervention du projet; (iii) faible niveau de compréhension du concept de genre et faible connaissance des outils d'analyse genre; (iv) faible appropriation des outils d'intégration du genre et sur l'«inclusion des jeunes»; et (v) faible niveau de suivi de l'évolution des indicateurs en relation avec les inégalités diagnostiquées dans le document de projet et relatives au genre, etc.

122. La mission a constaté qu'en effet, le système de suivi-évaluation du projet n'a pas suivi et collecté systématiquement les données et informations désagrégées par genre et les différents rapports des prestataires précisent rarement le nombre de femmes et jeunes touchés par les activités spécifiques. Cependant, sur la base des données disponibles dans la documentation du projet et celles recueillies auprès des OPA rencontrées sur le terrain, les femmes et les jeunes sont bien représentés dans les organisations et parmi les bénéficiaires des différentes formations. En effet, les femmes représentent: (i) 41% des personnes ayant accès à des services d'appui-conseil; et (ii) 55% des producteurs formés aux bonnes pratiques ou nouvelles technologies de production agricole. Elles sont par contre très faiblement touchées par les formations sur la commercialisation (17%) et l'entrepreneuriat (6%).

123. Les femmes représentent 58% des bénéficiaires des différentes formations. Aussi, sur le plan foncier, les femmes ont un accès équitable aux parcelles au niveau des sites aménagés aussi bien pour le maraîchage que pour le riz. Cependant des facteurs peuvent limiter l'exploitation des parcelles par les femmes, à savoir l'éloignement de certains sites du village (jusqu'à 3km) et leurs faibles capacités techniques surtout faute d'un dispositif d'encadrement endogène. Certains équipements comme les moulins à grains, malgré les pannes répétitives, ont allégé les charges de travail des femmes. Aussi, l'opérationnalisation des divers équipements agricoles et de transformation

(motoculteurs, bœufs de culture attelée, batteuses-vanneuses, égreneuses, etc.) mis à disposition des OPA aura un impact plus positif sur l'allègement des tâches des femmes.

124. En termes de participation à la prise de décision, beaucoup reste encore à faire. Les femmes sont très faiblement représentées dans les organes de direction (sauf pour les organisations féminines) et occupent en général le poste de trésorier. A noter que globalement l'impact des investissements du projet sur les femmes et les jeunes sera plus observé lorsque les aménagements en cours de finalisation seront mis en valeur.

D.3 Ciblage et portée

125. **Ciblage des bénéficiaires.** Les OPA constituent la porte d'entrée du PROPACOM qui vise à les rendre plus professionnelles et autonomes à travers le financement des microprojets sur les trois filières retenues: riz, maïs et maraîchage. Pour les trois antennes, 124 OPA sur 660 prévues (soit 19%) ont été financées par la réalisation ou la réhabilitation des aménagements, l'acquisition d'intrants, des équipements de production, de stockage, de transformation et de commercialisation.

126. La stratégie de ciblage et genre élaborée presque en fin de projet (mars 2017), n'a malheureusement pas été opérationnalisée. Les critères de ciblage retenus au départ pour sélectionner les OPA restent pertinents: (i) être situé dans la zone d'intervention du projet; (ii) développer des actions correspondant aux domaines d'intervention du projet; (iii) avoir une expérience de deux ans au minimum; et (iv) compter au moins 30 % de femmes parmi ses membres. Cependant, ces critères n'ont pas suffi pour sélectionner des OPA fonctionnelles faute d'un diagnostic organisationnel préalable pour confirmer la sélection du microprojet.

127. Les Directions régionales du MINADER assurant la tutelle des OPA n'ont pas été associées ni dans le ciblage des OPA, ni dans l'élaboration et la mise en œuvre des microprojets. Il est, en conséquence, ressorti que des sections d'OPA ou des OPA qui n'existent que de nom ont saisi l'opportunité pour bénéficier du financement du PROPACOM. La mission a constaté sur le terrain que la majorité des membres des OPA rencontrées ne connaissent pas le contenu des microprojets et certaines OPA ne disposent même pas du dossier au passage de la mission. Ce qui met en doute le caractère participatif de la formulation de la demande.

128. Aussi, pour la distribution des intrants, le ciblage des producteurs bénéficiaires a été laissé à l'appréciation des OPA. La mission a relevé lors des visites de terrain, au niveau de certaines OPA de production de maïs, que seuls quelques membres dirigeants ont bénéficié de ces intrants, expliquant pour ces cas, le faible taux de reconstitution des fonds. Ces constats ont été confirmés par les prestataires d'appui conseil et de structuration lors de l'atelier des parties prenantes du 17 avril 2018. La mise en place d'un système de suivi opérationnel de la distribution des intrants sur le terrain aurait permis d'éviter ce genre de capture des appuis par certains dirigeants sous le couvert d'une OPA.

129. **Portée.** A la conception, il était prévu que le PROPACOM touche directement environ 25 000 exploitations familiales, soit globalement 175 000 personnes qui représentent environ 4,4% de la population totale²⁷ des zones d'intervention du projet. A l'achèvement, la population totale touchée par le PROPACOM s'élève à 119 931 personnes réparties dans les sept (7) régions de Bagoué, Bounkani, Gbêkê, Hambol, Gontougo, Poro et Tchologo. Les femmes représentent en moyenne 30% à 60% des bénéficiaires suivant la nature des activités. Sur la base d'une moyenne de 7 personnes par ménage, l'effectif de ménages ruraux bénéficiaires directs du projet est estimé à 17 133 ménages alors que les prévisions tablaient sur un effectif de 25 000 ménages, soit un taux de réalisation de **69%**.

D.4 Innovation, transposition et reproduction à plus grande d'échelle

130. Le PROPACOM n'avait pas développé une stratégie de gestion des savoirs et des innovations et des activités significatives n'ont pas été initiées dans le domaine au cours de la mise en œuvre du projet. Aucun document de capitalisation n'a été élaboré à cet effet. Il faut toutefois noter que le projet a participé avec des bénéficiaires à des événements nationaux d'échanges d'expériences ci-après: (i) 15^{ème} édition de la journée mondiale de l'alimentation 2014; (ii) journées de l'administration agricole délocalisée (JAAD) 2014 à Korhogo; (iii) 4^{ème} édition des journées nationales de valorisation de

²⁷ 3 982 675 personnes (RGPH, 2014)

l'agriculture 2014 à Bondoukou; (iv) 3^{ème} édition du salon de l'agriculture et des ressources animales (SARA) 2015 à Abidjan; et (v) atelier régional de capitalisation et gestion de la connaissance organisé par 2IE au profit des projets cofinancés par le FIDA en février 2016 à Abidjan.

131. Lors des visites de terrain et des échanges avec les producteurs, la mission a détecté des bonnes pratiques qui paraissent innovantes dans le contexte de la zone du projet et qui méritent d'être mieux suivies et capitalisées. Il s'agit principalement de: (i) système d'irrigation goutte à goutte au niveau des sites maraîchers qui permet une gestion efficiente de la ressource eau dans un contexte climatique marqué ces dernières années par des insuffisances de pluie; (ii) reconstitution des fonds intrants qui permet aux OPA d'approvisionner régulièrement les membres en intrants sur la base de la première dotation du projet. Les OPA bien structurées arrivent à reconstituer les fonds même en cas de mauvaise récolte à partir des revenus des cultures de rente comme l'anacarde; (iii) mise en place des comités de gestion spécifiques (CGA, BCA, commercialisation, gestion égrenieuse, etc.); (iv) formation des artisans- réparateurs pour faciliter l'accès des OPA aux services de maintenance des équipements; (v) l'aménagement par seuils déversants en maçonnerie de moellons; (vi) aménagement suivant les courbes de niveau pour une gestion conservatoire de la ressource en eau et du sol; (vii) utilisation des engrais spécifiques et des semences améliorées; et (viii) équipements de production innovants (culture attelée et motoculteurs).

132. Les bonnes pratiques déjà mises à l'échelle sans une phase pilote (exemple du goutte à goutte sur 5 à 10 ha, reconstitution des fonds intrants pour toutes les OPA), constituent néanmoins un défi majeur quant à leur réussite et méritent d'être suivies, évaluées et capitalisées dans la perspective de leur réplification dans d'autres zones d'intervention des projets FIDA et autres intervenants.

E. Évaluation de l'efficacité du projet

E.1 Coût et financement du projet

133. Le Projet a été financé conjointement par le FIDA, le Gouvernement Ivoirien et les Bénéficiaires pour un total estimé à 28,965 millions \$ USD (soit 14,03 milliards de Francs CFA²⁸) à la conception répartis comme suit: (i) Don FIDA pour un montant de 22,500 millions de \$ USD (soit 10,8 milliards de Francs CFA); (ii) Etat Ivoirien pour un montant de 5,409 millions de \$ USD (soit environ 2,6 milliards de Francs CFA), et (iii) Bénéficiaires pour un montant de 1,056 millions de \$ USD (soit 0,507 milliards de Francs CFA).

134. **Décaissement par bailleurs.** Au 31 mars 2018 (date initiale d'achèvement du projet), le montant total décaissé sur le don FIDA se chiffre à 12 346 525,43 DTS soit un taux effectif de mobilisation des ressources financières de **85,15%** par rapport aux ressources totales prévues pour le projet (14 500 000 DTS). En prenant en compte des DPD (38 à 42) en instance de paiement au FIDA d'un montant total de 1 237 761,91 DTS, le taux de décaissement sera de **93,68%**. La contribution mobilisée de l'Etat Ivoirien a atteint un montant de 2,717²⁹ million de \$ US, soit 50,24% du montant prévu. Avec les projections des dettes de l'Etat d'un montant de 313 387 429 FCFA (soit environ 561 274 \$ US), le montant total décaissé sera de 3,278 million \$ US (soit 60,24%). Il s'agit d'une part des exonérations de TVA qui n'ont pas encore été délivrées aux fournisseurs et d'autre part des indemnités de licenciement du personnel. Pour ce qui est de l'apurement de ces dettes, le règlement des indemnités de licenciement est en cours de traitement au trésor. Quant aux exonérations de TVA, elles doivent être apurées au plus tard à la clôture du projet. Le projet a reçu l'équivalent 62 810 \$ US comme contribution des bénéficiaires, soit 5,94% réalisé. Ce taux très faible est dû à des difficultés à mettre en place un dispositif cohérent de valorisation de cette contribution.

135. **Exécution financière du PROPACOM.** Les informations financières disponibles sur l'état des dépenses cumulées des ressources FIDA chiffrent l'exécution financière globale à 13 584 287,34 DTS, soit (environ 21,079³⁰ millions USD). Le montant des dépenses supplémentaires jusqu'à la date de clôture du Don FIDA est estimé à 765 624,95 DTS (environ 1 118 038,716 USD). Ainsi, le montant total des dépenses du PROPACOM à la clôture s'élèvera à 14 349 912,29 DTS (environ 22,197 millions USD), soit un taux de décaissement projeté du Don FIDA à la clôture de **98,96%**.

²⁸ Sur la base d'un taux moyen 1USD=480 FCFA

²⁹ Ce montant ne prend pas en compte des projections de l'ensemble des dettes de l'Etat jusqu'à la clôture.

³⁰ Taux à la signature de l'Accord de Financement DTS/USD: 1.551724138

Tableau 7: Décaissements du Don FIDA (USD)

Source de financement	Approbation (USD)	Montant USD selon taux de décaissement effectif (Etat LGS)	Décaissements avant DRF/DPD EN INSTANCE (USD)	% décaissements avant DRF/DPD EN INSTANCE	DRF/DPD EN INSTANCE (USD)	Total Décaissements après DRF/DPD EN INSTANCE (USD)	% Décaissements après DRF/DPD EN INSTANCE
Don du FIDA	22 500 000	20 729 870	17 651 170	85.15	2 864 134,94	20 515 304,94	98,96
Gouvernement	5 409 000	5 409 000	2 716 970	50.23	561 274,16	3 278 244,16	60,24
Bénéficiaires	1 056 500	1 056 500	62 810	5.94	-	62 810,00	5,94
TOTAL	28 965 500	27 195 370	20 430 950	75.13	3 425 409,1	23 856 359,10	87,72

136. **Financement du Don FIDA et réallocation.** Le Gouvernement ivoirien a sollicité une réallocation des fonds auprès du FIDA le 28 septembre 2016, demande qui a été approuvée le 7 novembre 2016. Les catégories «Génie Civil et Rural» et «Etudes, formation, information, assistance technique» ont enregistré respectivement une augmentation de 13% et 38%. Les catégories «Equipement, moyens de transport, matériel et intrants», «Fonds de roulement pour l'achat de paddy», et «Coût de fonctionnement» ont connu une baisse respective de 18%, 80%, et 27%. L'augmentation d'environ 150% de la catégorie «Salaires et indemnités» pourrait s'expliquer par le fait que le personnel du PRAREP repris par le PROPACOM n'avait pas été prévu dans le costab.

137. **Coût par bénéficiaire.** L'analyse des différents marchés passés³¹ montre que les réalisations faites dans le cadre du PROPACOM sont relativement plus élevées que les prévisions du costab. Les coûts unitaires des pistes rurales sont de 12 900 000 FCFA /km alors que les prévisions ne sont que de 8 000 000 FCFA/km, soit 161% des prévisions. Les réalisations en matière d'aménagements maraîchers sont de 9 500 000 FCFA /ha soit 119% des prévisions. Les aménagements riziocoles (2,4 millions de FCFA/ha) représentent, quant à eux, 95% des prévisions. Ceci est largement dû aux estimations trop basses des coûts de travaux, mais également au non-respect des délais de réalisations qui a contribué aux surcoûts par rapport aux prévisions.

138. Avec un effectif de ménages ruraux bénéficiaires directs du projet estimés à 17 133 ménages et des coûts réalisés de 20,5 millions d'USD, le coût par bénéficiaire direct est de 1 197 USD/ménage (tableau 8). Ces coûts sont comparables à ceux de la conception du projet qui sont estimés à 1 168 USD/ménage (25 000 ménages et des coûts prévisionnels de 29,21 millions d'USD).

Tableau 8: Prévisions et réalisations de certains indicateurs du PROPACOM (en FCFA)

Activités	Réalisations (A)	Prévisions à la conception (B)	% (A/B)
Pistes rurales (FCFA/km)	12 900 000	8 000 000	161%
Aménagements maraîchers (FCFA/ha)	9 500 000	8 000 000	119%
Aménagements riziocoles (FCFA/ha)	2 400 000	2 500 000	95%
Ménages bénéficiaires (Nombre)	17 133	25 000	69%
Coûts (USD)	20 454 665	29 211 047	70%
Coûts (USD)/ Ménages bénéficiaires	1 197	1 168	102%

E.2 Qualité de la gestion du projet

139. **Orientation et Pilotage du projet.** En conformité avec l'accord de financement, le Comité d'Orientation et de Pilotage (**COP**) s'est régulièrement réuni sur toute la durée du projet pour valider les PTBA et assurer le suivi de la mise en œuvre du PROPACOM. Les orientations pertinentes du COP ont contribué à améliorer les performances du projet. Toutefois, cette instance de décision n'a pas réussi à prendre les mesures appropriées pour éviter que le PROPACOM ne soit considéré comme un projet à risque depuis 2014 jusqu'à son achèvement. Les Cadres Régionaux de Concertation (**CRC**) ne se sont pas réunis régulièrement en conformité avec l'accord de financement, alors qu'ils constituaient un cadre privilégié de dialogue opérationnel entre le projet et les différentes parties prenantes. Par contre, le Comité ad hoc d'appui technique à l'UCP/**Comité Technique de**

³¹ Notamment les appels d'offre de la BNETD et la Direction des marchés publics

Suivi s'est réuni régulièrement pour prendre des mesures pertinentes pour la bonne exécution du projet, notamment au niveau de la réalisation des aménagements pris en charge par le BNETD.

140. **Unité de Coordination du Projet (UCP).** Sur la durée d'exécution du PROPACOM, l'UCP a géré au moins deux projets à la fois: (i) entre 2013 et 2015, elle a géré le PRAREP et le PROPACOM; et (ii) de 2016 à 2018, elle a géré le PROPACOM et le PROPACOM OUEST. Sa configuration n'a pas toujours été adaptée aux projets gérés. L'UCP s'est appuyée dans les zones d'intervention du projet sur des antennes qui n'ont pas été toujours performantes, ce qui a augmenté la pression sur l'UCP.

141. Une certaine instabilité dans le poste de Coordonnateur National a été notée avec deux coordonnateurs différents et un intérimaire pendant huit mois. Les autres postes clés ont connu des départs dont le délai de remplacement était assez long, notamment les postes de responsable administratif et financier, responsable suivi-évaluation, responsable passation des marchés. Les évaluations de performances du personnel ont été annuellement effectuées à l'interne, sous la responsabilité et la supervision du management du projet. Toutefois, les évaluations indépendantes de performances entreprises par le ministère de tutelle ont été faites pour la première fois en 2015, ce qui a entraîné le départ d'au moins quatre personnes pour contre-performance dont le coordonnateur.

142. Globalement, l'UCP a enregistré de **faibles performances dans la gestion du projet**. Depuis son démarrage, l'UCP a entraîné un certain nombre de faiblesses qui ont eu un impact sur sa performance et la gestion globale du projet. Ces faiblesses comprennent la capacité de gestion de l'approche programme et de l'approche gestion axée sur les résultats dans tout le processus de mise en œuvre du projet (planification des PTBA, contractualisation et suivi des services des prestataires de services, etc.). Les lignes de communication entre l'UCP, les Antennes et les DR/DD MINADER n'ont pas toujours été très claires notamment sur les aspects liés à la planification, au suivi des prestataires sur le terrain et les aspects liés au S&E. A titre indicatif, l'UCP a géré très difficilement les aspects liés aux aménagements surtout au début du projet, ce qui a retardé la mise en œuvre de ce volet. Vers la fin du projet, l'UCP a mis en œuvre un certain nombre d'actions comme la convention BNEDT qui ont permis de rattraper certains retards notamment sur les aspects liés aux aménagements.

143. **Opérations d'achèvement et de clôture.** Ces questions s'analysent par: (i) Etat d'avancement du plan de recouvrement de l'avance de démarrage du Don FIDA, et (ii) Etablissement des plans de trésorerie des six mois restant et réactualisation des plans de recouvrement.

144. Etat d'avancement du plan de recouvrement de l'avance de démarrage du Don FIDA. La mission a noté que le recouvrement de l'avance initiale (750 000 000 FCFA soit 1 004 928,63 DTS) a commencé depuis le mois de janvier 2018. Ce recouvrement a démarré avec la DRF 33 suite à l'adoption par le FIDA du plan de recouvrement proposé par le projet. A ce jour, il a été recouvré un total de 285 865 287 FCFA soit 383 032,27 DTS représentant 60% de la DRF 33 (220 425,58 DTS), 60% de la DRF 34 (78 006,01 DTS) et 60% de la DRF 35 (84 600,68 DTS), soit environ 38,11% du montant total de l'avance initiale. En prenant en compte la DRF 43 en cours de préparation d'un montant de 253 410 785 FCFA (336 137,72 DTS) qui sera recouvré à 75%, le taux de recouvrement global atteindra 63,46%.

145. Etablissement des plans de trésorerie de la période restante et réactualisation des plans de recouvrement. Sur la base des prévisions de dépenses jusqu'à l'achèvement, la mission a travaillé avec le Service de la Gestion Financière sur les plans de trésorerie sur la période restante de mise en œuvre projet, incluant le recouvrement des avances initiales sur le Don FIDA. Ainsi, les nouveaux plans d'apurement des créances du PROPACOM d'un montant total de 322 612 060 FCFA, soit 429 487.24 DTS, prévoit l'élaboration de deux (2) DRF sur la période d'avril/septembre 2018.

E.3 Qualité de la gestion financière

146. L'analyse des dépenses par catégorie montre que les coûts récurrents effectifs (salaires, indemnités et frais de fonctionnement) représentent 190% des allocations prévues par le costab³² et 18% des dépenses globales effectives du PROPACOM sur une prévision de 10% à la conception³³. Ceci est en cohérence avec les dépenses effectives de la composante «Coordination et gestion du projet» au 31 mars 2018, qui représentent 154% des ressources allouées à cette composante par le

³²102% des allocations revues à la RMP.

³³Prévision de 15% à la RMP

costab, et qui ont atteint 34% des dépenses globales effectives du projet. Ce seuil particulièrement élevé³⁴ a également affecté l'efficacité opérationnelle du PROPACOM.

147. Depuis l'installation du système Tom2PRO en novembre 2013, la comptabilité est tenue à l'aide du Logiciel Tom2Pro, ce qui répond parfaitement aux exigences du FIDA en matière de gestion financière et comptable. Tous les modules de ce logiciel sont exploités sur la base des recommandations du FIDA. La gestion financière s'est appuyée sur une structure organisationnelle du SAF que les évaluations des différentes missions de supervision ont toujours jugée globalement satisfaisante jusqu'à la démission du RAF le 31/12/2017. Toutefois, dans le cadre de l'exécution du projet au niveau des antennes, il avait été prévu l'installation du logiciel TOM2PRO (multi projets, multi site, réseau) dans chaque antenne pour la saisie de la comptabilité et le suivi des marchés par les CAFM afin de réduire la charge de travail au niveau de l'UCP, ce qui n'a pas été fait. Toute la comptabilité de l'UCP est tenue au niveau siège par un seul comptable, ce qui ne permet pas à ce dernier d'être efficace au regard de la quantité de pièces justificatives à traiter.

148. En ce qui concerne le contrôle interne, les séquences opérationnelles des activités de contrôle recommandées par le manuel de gestion ont été respectées, les fonctions d'approbation, de comptabilisation et de liquidation des dépenses ont été traitées séparément. Aussi, les procédures de gestion des finances publiques font intervenir un nombre important d'acteurs dans la chaîne de contrôle, ce qui constitue un point fort pour l'efficacité des dépenses.

149. Les résultats de la vérification des états certifiés de dépenses sont très satisfaisants. Les liasses de pièces justificatives sont complètes et portent les signatures des différents agents du projet et des contrôleurs financiers (UCP et antennes) avant paiement par les régisseurs en antenne ou l'Agent Comptable au siège.

150. Dans l'ensemble, tous les rapports d'audit ont été transmis dans les délais et aucune réserve n'a été relevée sur les états financiers, les comptes désignés et les Etats Certifiés de Dépenses (ECD). Cependant, les états financiers ne sont pas disponibles pour être transmis au FIDA pour l'audit 2017.

151. Par ailleurs, il a été constaté que les termes de références de l'audit 2017 et de clôture n'ont pas encore été transmis au FIDA pour l'obtention de l'avis de non objection, ce qui augure un retard dans la soumission du rapport avant le 30/06/2018.

152. L'analyse de l'exécution des PTBA indique qu'à l'exception de l'année 2016 où la performance du projet en matière d'exécution des PTBA est en dessous de la moyenne (soit 48.24%), le taux d'exécution oscille entre 71% et 91%. Ce taux d'exécution du PTBA de 48,24% enregistré en 2016 est dû principalement au très faible taux d'exécution de la sous composante «Aménagements hydro-agricoles» (environ 20%) alors que ses dépenses prévisionnelles représentaient environ 50% de l'ensemble des dépenses prévues dans le PTBA 2016.

E.4 Performance des partenaires

153. **Performances du Gouvernement.** Les performances du Gouvernement ont été jugées **modérément insatisfaisantes**. Au niveau central, le Gouvernement à travers la DEP/MINADER, a beaucoup contribué dans la mise en œuvre du PROPACOM au niveau technique de coordination du projet. La DEP a fourni un support important au projet notamment dans le suivi externe et l'interim dans plusieurs positions y compris la coordination nationale pendant huit mois, le poste de RPM vers la fin du projet et l'appui au S&E. Cependant, les appuis de la DEP n'ont pas été fournis en coordination avec les DR et DD du MINADER dans les zones d'intervention du projet. Une meilleure coordination et collaboration avec les DR aurait pu apporter plus d'efficacité aux activités du MINADER dans le PROPACOM. Les DR n'étaient pas associés aux missions de suivi externe de la DEP et à tous les processus de planification des activités du projet. Par ailleurs, plusieurs activités et des supports au MINADER prévus dans le document de conception du projet n'ont pas été exécutés du fait de la faible réactivité du MINADER à initier les termes de référence de ces activités. Plusieurs formations prévues pour le MINADER n'ont pas été exécutées pour les mêmes causes. Cela a eu comme effet principal, le manque de capacité du MINADER à apporter l'appui technique nécessaire à l'UCP dans la mise en œuvre effective du projet.

³⁴A la conception, les dépenses de cette composante devaient représenter 16% des dépenses globales du PROPACOM

154. Au niveau régional, excepté la préparation et le début de mise en œuvre du plan de sortie avec la fermeture des antennes en juillet 2017, le rôle des DR et DD a été mitigé durant toute la phase de mise en œuvre du PROPACOM. Les DR n'ont pas toujours appliqué à l'UCP et aux antennes leur rôle de coordination des programmes du secteur agricole et ont été dans certains cas un peu attentistes vis à vis des équipes du projet. Dans plusieurs cas, les DR ont déposé des requêtes pour réaliser des missions de terrain sur les sites du PROPACOM et ont vu ces requêtes rejetées par les antennes. L'équipe de RAP a pu constater sur le terrain que ces requêtes dans la plupart des cas ne portaient pas sur des activités approuvées dans les PTBA. Il a semblé que les DR et DD n'étaient pas toujours au courant des activités approuvées dans les PTBA du PROPACOM, ce qui a été un grand défaut de coordination et de leadership sur le projet de la part des structures régionales du MINADER.

155. Malgré ce manque de coordination et de leadership de la part des structures régionales du MINADER vis à vis du projet, il faut noter que ces structures ont été d'un grand apport au projet sur le terrain dans le règlement de certains problèmes liés à la distribution des intrants, le suivi des travaux d'aménagement, et surtout la préparation et la mise en œuvre du plan de sortie à la suite de la fermeture des antennes.

156. **Performances du FIDA.** Les performances du FIDA ont été jugées **modérément insatisfaisantes**. Les points forts de ces performances sont appréciés notamment à travers: (i) la régularité des missions de supervision directe (2 missions par an); (ii) le traitement rapide des demandes de non objection et des DRF/DPD; (iii) le renforcement des capacités du personnel du PROPACOM et des institutions partenaires (publiques et privées) même si le projet et ces institutions n'ont pas suffisamment utilisé les opportunités offertes par le FIDA; (iv) la participation régulière et pro-active du Bureau Pays dans les réunions du COP et du comité ad hoc de suivi technique; (v) la mobilisation de l'assistance technique ponctuelle pour appuyer la mise en œuvre, particulièrement dans les domaines de management de projets incluant la gestion axée sur les résultats, de suivi-évaluation, de gestion financière, de passation des marchés, etc.; (vi) l'adaptation aux situations contextuelles de mise en œuvre du projet, comme l'augmentation du seuil des ECD sous revue qui est passé de 20 000 à 50 000 USD et la prorogation de la date d'achèvement de trois mois; et (vii) la stabilité du CPM et de la CPO qui n'ont pas changé sur toute la durée de mise en œuvre du projet.

157. Malgré les initiatives prises par le FIDA pour améliorer les performances du projet, le PROPACOM a gardé son statut de «Projet à risque» jusqu'à son achèvement, sans jamais être suspendue ou même clôturée de façon anticipée après 3 années consécutives portant ce statut de projet à problèmes. Dès les premières années de mise en œuvre du projet, les faibles capacités de l'UCP en gestion/coordination, planification et suivi-évaluation, avaient attiré l'attention des différentes missions de supervision. Toutefois, l'appui du FIDA dans la mobilisation de l'assistance technique pour appuyer l'UCP en gestion de projets et en suivi-évaluation ne s'est réalisé qu'en fin de projet. Cette AT aurait permis au projet de mieux opérationnaliser son SSE et d'améliorer ses performances en gestion et coordination des activités du PROPACOM. Par ailleurs, la RMP réalisée à 22 mois de la date d'achèvement, s'est tenue tardivement pour un projet à risque. Un autre point faible qu'il convient de mentionner, est la non prise en charge des activités d'ADDR par les différentes missions de supervision et la RMP, alors que le montant de leur financement était important, et qu'elles représentaient plus de 50% du volume des activités du projet pendant les deux premières années, ainsi qu'un montant non négligeable des fonds FIDA (15%) alloués au projet.

158. **Partenaires stratégiques.** Le projet a pu établir des partenariats stratégiques très importants qui ont permis de réaliser des activités et d'atteindre de manière efficace un certain nombre de résultats tangibles. Ces partenariats ont concerné: (i) l'ADDR pour l'appui aux ex-combattants, (ii) l'ONDR pour renforcer et mettre en œuvre la stratégie du projet dans la filière riz, (iii) le projet WAAPP pour la fourniture des semences aux OPA au début du projet, et le BNETD pour la mise en œuvre du volet aménagement en fin de projet. Globalement, les activités du projet mises en œuvre à travers des partenariats stratégiques avec des structures pérennes et ayant des procédures efficaces dans les domaines concernés, ont été **satisfaisantes**. Cela confirme la pertinence de la mise en place de ces partenariats dans la mise en œuvre du projet surtout sur des volets qui demandent plus de spécialisation et d'expérience distinctive.

159. *Des appuis importants ont été apportés par le FIDA au PROPACOM au niveau du suivi-évaluation. Ceci s'est matérialisé par la mobilisation d'un consultant au démarrage lors de l'atelier d'imprégnation et de planification. Ce consultant international a aussi supervisé l'élaboration du Manuel de Procédures du Système de Suivi-Evaluation qui a été approuvé le 25/07/2013 par le FIDA.*

Il a aussi supervisé la première enquête SYGRI et formé le personnel du prestataire national sélectionné et l'équipe suivi-évaluation de l'UCP et du MINADER sur la méthodologie de l'enquête.

160. *L'appui et le coaching du consultant FIDA aurait dû continuer après l'élaboration du manuel, des outils et des études de références pour suivre et appuyer leur utilisation*

161. Cependant, l'UCP n'a pas pu bien organiser la documentation relative à ces partenariats stratégiques pour permettre une meilleure capitalisation de ces bonnes pratiques. Même les contrats de partenariats stratégiques n'ont pu être conservés et mis à jour pour une meilleure exploitation par l'équipe RAP.

162. Il apparaît clairement que l'approche de partenariats stratégiques dans la mise en œuvre du PROPACOM a été une excellente option dans un contexte de faiblesse des prestataires de services et des structures d'appui conseil; les partenaires stratégiques que sont l'ADDR, l'ONDR, le WAAPP et le BNETD ont joué un rôle important dans l'atteinte des résultats du projet.

163. **Prestataires de services.** Le projet a recouru à une variété de prestataires de services pour les volets appui-conseil et structuration et professionnalisation des OPA. Parmi les contraintes majeures soulignées dans les rapports d'évaluation de la performance des prestataires figurent la couverture des contrats des trois filières à la fois pour l'appui conseil, les délais d'approbation et de démarrage des travaux, la faible capacité des prestataires pour certains volets techniques, etc. Pour les prestataires d'appui conseil, les contrats au démarrage ont couvert les trois filières alors que les activités et calendriers agricoles étaient généralement différents, ce qui a amené des problèmes de coordination et de priorisation des activités des prestataires d'appui conseil qui, dans la plupart des cas, n'ont pas été capables de gérer les trois filières à la fois.

164. Dans certains cas, les prestataires d'appui conseil ont recouru à plusieurs agents pour couvrir des volumes importants de formation sans avoir les moyens de gestion technique et financière requis pour organiser ces prestations, ce qui a poussé certains agents à abandonner et quitter le terrain sans finaliser les formations. Dans certains cas comme celui de l'ANADER, les prestations d'appui conseil ont pu être exécutées pour l'ensemble des activités prévues. En résumé, la performance des prestataires d'appui conseil était surtout corrélée à leur capacité technique et de gestion car le volume des activités qui leur ont été confiées était très important. En outre, les prestations d'appui conseil ont été exécutées dans l'ensemble de manière efficace surtout pour la filière maïs, mais pour les filières riz et maraîchage, le retard dans la réalisation des aménagements n'a pas permis une bonne exécution des prestations. Aussi, des lenteurs dans le traitement des contrats de prestation de la part de l'UCP et des antennes ont entraîné des cas de retards dans l'exécution des prestations.

165. Pour les prestations relatives à l'appui à la structuration et la professionnalisation des OPA, les activités ont été globalement exécutées dans leur ensemble. Cependant, la plupart des activités n'ont pas été précédées de diagnostics clairs des besoins spécifiques des OPA. Il a semblé qu'il y a eu un paquet d'activités prédéfinies selon le niveau de maturité des OPA uniquement évalué sur la base des critères administratifs de possession ou non de documents de reconnaissance. La plupart des activités d'appui conseil à la structuration et la professionnalisation des OPA n'étaient pas alignées aux besoins spécifiques des OPA. Même si les prestataires d'appui conseil ont été en mesure d'exécuter l'ensemble des activités dans leurs contrats respectifs, le constat final est que le niveau de maturité de la plupart des OPA appuyées n'a pas évolué et qu'elles ne sont pas capables de rendre durables les activités du projet à son achèvement.

166. Globalement, même si les taux de réalisation technique et financière montrent des performances acceptables pour les prestations de services d'appui conseil et d'appui à la structuration et professionnalisation des OPA, **les objectifs n'ont pas été atteints dans la plupart des cas.** Cela est essentiellement dû à la qualité des contrats et des cahiers de charge des prestataires élaborés par l'UCP qui ne prenaient pas en compte un diagnostic clair des besoins et des spécificités des OPA, et des indicateurs de performance de l'atteinte des objectifs par les prestataires, de même que les capacités techniques et de gestion de la plupart des prestataires pour les activités dans les cahiers de charge. Le manque de suivi technique de proximité par l'UCP et ses antennes décentralisées, est également à l'origine de ces faibles performances.

167. **Institutions de base.** Les OPA ont été appuyées par le projet à travers des microprojets cofinancés par les deux parties. Les contributions attendues des bénéficiaires sont diversifiées: (i) contribution en nature ou en numéraire (selon leur choix) à la réalisation des infrastructures, (ii) prise

en charge de l'entretien des infrastructures réalisées, (iii) contribution en numéraire à hauteur de 5% aux coûts d'acquisition des équipements, (iv) constitution d'un fonds d'amortissement et de fonctionnement des équipements acquis dans le cadre du projet, et (v) reconstitution des fonds intrants pour pérenniser la chaîne d'approvisionnement en intrants et autonomiser les OPA. Les OPA ont, en général, mobilisé leurs contributions financières de 5% pour l'acquisition des équipements. Cependant la contribution en nature (nettoyage des sites, parcellisation, notamment) a été très faiblement ou pas du tout mobilisée selon les cas du fait du retard de réalisation des aménagements prévus. Il en est de même pour la reconstitution des fonds intrants qui reste à un taux très faible. Aussi la constitution des fonds d'amortissement et de fonctionnement n'est pas encore effective.

168. Les équipements reçus par les OPA, malgré leur non opérationnalité liée au retard des aménagements, sont effectivement présents et aucun cas de vente n'a été détecté ni par les missions des DR MINADER, ni par la mission de la RAP. Par contre, une mise en concession de gestion à un privé, pouvant assurer une bonne gestion et la durabilité du service, a été signalée. C'est notamment le cas de l'égraineuse de l'AFEC à Bondoukou et du motoculteur d'une OPA en utilisation par la CORISAK/Sakassou.

169. Au niveau local, les services déconcentrés de l'Etat n'ayant pas été impliqués dans le processus de ciblage des OPA, d'élaboration et mise en œuvre des microprojets et de suivi des activités n'ont pas joué le rôle de contrôle qualité attendu de leur part. Leur implication a été limitée à la participation aux CRC et au suivi des activités dans le cadre de la stratégie de sortie élaborée par le projet.

E.5 Qualité de la supervision du FIDA et de l'appui à la mise en œuvre / l'exécution

170. Sur toute la période de mise en œuvre du projet, dix (10) missions de supervision et une revue à mi-parcours ont été conduites par le FIDA conjointement avec le Gouvernement de Côte d'Ivoire (voir Appendice 5). Ces missions étaient composées d'équipes de plusieurs experts permettant de couvrir les différentes thématiques concernées par l'intervention du PROPACOM (productions agricoles, valorisation des produits et mise en marché, AHA et infrastructures rurales, OPA, environnement et CC, etc.), ainsi que les questions fiduciaires et de suivi-évaluation essentielles au bon fonctionnement du projet.

171. Deux ans après son lancement en 2012, le PROPACOM a été classé dans la catégorie des projets à risques du FIDA en raison de ses faibles performances physiques et financières principalement dues à des difficultés de l'Unité de Coordination du Projet (UCP) à planifier et à mettre en œuvre son programme de travail et de budget annuel (PTBA). **Face à ces contre-performances, le FIDA a proposé au Gouvernement de Côte d'Ivoire un plan d'action pour sortir le projet de la catégorie des projets à risques.** Ce plan visait à entreprendre des actions vigoureuses de coaching par un comité technique et un suivi rapproché des activités de terrain avec une plus grande implication des directions régionales de l'agriculture, une évaluation régulière des performances du personnel du projet et des formations en suivi-évaluation et planification.

172. **Le comité technique de suivi du projet** mis en place par décision du Ministre de l'Agriculture, et composé de la DGPSP, du MEF, des directions techniques du MINADER et du point focal du FIDA, fréquemment en 2015 et en 2016 pour: (i) examiner la mise en œuvre du PTBA et la préparation du PTBA n+1; (ii) expliquer les approches "à la demande" et "de microprojet"; (ii) analyser le processus de passation des marchés; (iii) passer en revue l'organisation du travail et de la communication, et aider à renforcer l'esprit d'équipe au sein de l'UCP. En 2017, les activités du comité étaient principalement orientées vers le suivi de la mise en œuvre de la convention avec le BNETD.

173. Les évaluations du personnel, basées sur des critères précis et objectifs, ont été effectuées de manière plus rigoureuse à partir de 2015 et ont abouti au départ du coordonnateur du projet et de plusieurs cadres en raison de leurs performances jugées insatisfaisantes.

174. D'une manière générale, la réactivité du FIDA au cours de ces missions a été bien appréciée par l'équipe du PROPACOM et ses partenaires, dans la mesure où elle a permis de contribuer à résoudre les contraintes organisationnelles, techniques et financières rencontrées par le projet dans sa mise en œuvre. Cependant, certaines recommandations formulées au cours de ces missions en vue d'améliorer les performances du projet n'ont pas été mises en exécution.

E.5 Taux de rentabilité interne du projet

175. **Analyse financière du PROPACOM.** L'analyse financière du projet s'est basée sur neuf modèles de production et de valorisation: le riz bas-fonds, le riz pluvial, le maïs, quatre cultures maraichères³⁵, les égreneuses de maïs, et les décortiqueuses mécaniques de riz. L'analyse financière du PROPACOM a porté sur l'augmentation des productions et de la productivité de ces spéculations grâce à: (i) l'amélioration des itinéraires techniques; (ii) l'augmentation de l'utilisation des semences améliorées, des intrants en particulier le NPK, l'urée, et les traitements phytosanitaires; (iii) l'amélioration des intensités culturales; (iv) la mécanisation agricole; (v) les aménagements hydro-agricoles, les pistes d'accès et les infrastructures de marché; et (vi) l'appui-conseil aux OPA, notamment à la transformation et à la commercialisation des produits vivriers.

176. Les marges nettes de modèles de productions (tableau 9) montrent que leur contribution dans la formation des revenus est consistante pour les petits producteurs participants au PROPACOM. Néanmoins, les marges bénéficiaires nettes des producteurs sont handicapées par les prix de vente de leurs productions en raison des problèmes de chaînes de valeur qui connaissent une multitude d'intermédiaires, drainant une partie de la valeur ajoutée créée par le développement des productions, et la faiblesse des unités de valorisation, les difficultés d'accès au marché, aux intrants et aux crédits, le niveau des coûts de transaction, en particulier celui de l'information.

Tableau 9: Marges nettes des différents modèles de cultures (en F CFA/ha)

Cultures	Rendement moyen sans projet	Rendement moyen avec projet (année de croisière)
Riz bas-fonds	(237 000)	263 800
Riz pluvial	(201 600)	216 300
Maïs pluvial	(145 300)	40 525
Maraîchage	1 819 060	5033 870
Egreneuse Maïs	626 160*	232 875 000
Décortiqueuse de riz	1 569 600*	74 740 800

* Année 1 du projet

177. **Analyse économique.** Les bénéfices pris en compte dans l'analyse économique sont ceux des neuf modèles de production et de valorisation retenus. Une analyse au niveau dans son ensemble a été effectuée en extrapolant les résultats obtenus par les superficies touchées par le projet et par l'effectif des unités de valorisation. L'analyse économique du PROPACOM est basée sur un certain nombre d'hypothèses dont les principales sont: (i) une période de 20 ans et un coût d'opportunité du capital (COC) de 8%; (ii) les coûts économiques du PROPACOM ont été dérivés des coûts financiers par l'utilisation de coefficients de conversion (CC) des prix financiers aux prix économiques (appendice 10); (iii) les coûts récurrents sont estimés à 20% des coûts totaux de la dernière année d'exécution du projet. Le rythme de montée en production du projet est progressif afin de tenir compte de la capacité d'adoption des nouvelles technologies par les producteurs du projet.

178. Sur la base de ces hypothèses, le **taux de rentabilité économique (TRE)** du projet est de **13,18%**. Le TRE, largement supérieur au COC (8%), est satisfaisant car une partie des bénéfices additionnels n'a pas été considérée. Il s'agit notamment des bénéfices des activités d'appui (formation, construction, équipements), de certaines actions de renforcement des capacités des OPA, de l'aménagement des pistes d'accès, et des bénéfices environnementaux. En outre, les avantages occasionnés par la réduction des coûts de transaction due à l'accès facilité aux services financiers et aux technologies, à l'amélioration des conditions d'hygiène et d'alimentation chez le groupe cible n'ont pas été pris en compte car ils sont difficilement quantifiables.

179. Cependant, le TRE estimé par la mission est largement inférieur de près de 5 points par rapport au TRE estimé lors de la conception du PROPACOM (18%). Ceci est dû principalement aux retards dans la réalisation du projet, aux hypothèses de prix et d'accroissement de la productivité. Les estimations de la mission de conception ne prenaient pas suffisamment en considération certaines contraintes managériales dues aux actions du projet dans ces zones difficiles et enclavées, d'aire spatiale large couvrant des départements sortant de la situation de crise et connaissant des conditions

³⁵Tomate, gombo, piment et aubergine.

difficiles de réalisation et d'exécution. Le **taux de rentabilité financière (TRI)** du projet est estimé à **11,8%**, largement supérieur au COC.

180. Afin de tester la rentabilité du PROPACOM, une analyse de sensibilité a été effectuée par rapport au cas de base. Une diminution des bénéfices - avec des coûts constants - de 5% à 20% donne un projet rentable économiquement (11,9% et 8%). Pour une diminution des bénéfices de 25%, le Projet n'est pas faisable (TRE de 6,4%). De même, une augmentation des coûts - avec des bénéfices constants - de 5% à 25% laisserait le TRE supérieur au COC. Par contre, le TRE serait inférieur au COC pour une augmentation des coûts de plus de 25%, ce qui montre que le projet est relativement sensible si l'on s'en tient à l'analyse variable par variable³⁶.

181. Une diminution des bénéfices de 5% associée à une augmentation des coûts de 5% à 20% donnerait un TRE supérieur au COC (respectivement 10,8% et près de 8%). Il en est de même de la diminution des bénéfices de 10% associée à une augmentation agrégée des coûts de 10%. Les cas de projet non faisable sont ceux où la diminution des bénéfices est de 10% associée à une augmentation des coûts de 15% et plus, ou une diminution des bénéfices de 15% associée à une augmentation des coûts du projet de 10% et plus (Tableau 5). Le TRE du PROPACOM est supérieur au COC pour un retard des bénéfices du projet d'une année alors qu'il est inférieur au COC pour un retard des bénéfices du projet de deux années et plus.

Tableau 10: Sensibilité du TRE (en%) au changement des coûts et des bénéfices additionnels du PROPACOM

Coûts/ Bénéfices	20%	15%	10%	5%	Bénéfices de base
Coûts de base	7,9	9,3	10,7	12,0	13,3
5%	6,7	8,1	9,5	10,8	12,5
10%	5,7	7,1	8,4	9,7	10,9
15%	4,6	6,0	7,4	8,6	9,8
20%	3,7	5,1	6,4	7,6	8,8

182. **Analyse du risque.** En vue d'apprécier les risques de variation de la rentabilité du PROPACOM, une analyse préalable de sensibilité en termes de variables d'entrée a été entreprise dans le but de détecter les variables qui ont le plus d'influence sur le niveau de rentabilité du projet.

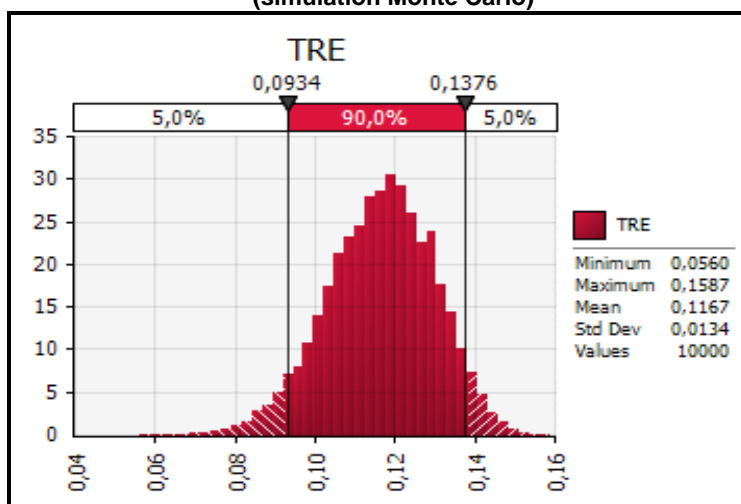
183. Il s'est avéré, premièrement, que ce sont les activités de production de riz et du maïs qui déterminent la rentabilité du projet, ceci en raison de l'importance de leurs superficies et donc de leurs productions dans la zone du projet, contrairement au maraîchage. Deuxièmement, les facteurs les plus influents sur le niveau de rentabilité du projet (TRE) sont: i) le rendement et le prix de vente du riz de bas-fonds, notamment à partir de l'année de croisière; ii) le rendement et le prix de vente du kg de maïs; iv) et le rendement et le prix de vente du riz, produit en système pluvial. Ainsi, l'analyse du risque par simulation Monte Carlo³⁷ (MC), en tenant compte de la variabilité de ces variables, montre que le PROPACOM présente un risque très faible de non rentabilité.

184. L'analyse des distributions de probabilité par la simulation MC (figure 1) montre que le niveau de risque de non rentabilité du projet reste très faible. En effet, la probabilité d'enregistrer un TRE du PROPACOM inférieure au coût d'opportunité du capital COC (de 8%) est inférieure à 5%. Autrement dit, dans plus de 95% des situations, le TRE du projet serait supérieur au COC. Par ailleurs, il ressort qu'il y a une probabilité de 90% pour que le TRE du projet soit compris entre 9,34% et 13,76%. L'appendice 10 présente plus de détails sur l'analyse du risque.

³⁶ Variation des coûts avec les bénéfices tenus constants et vice versa alors que l'analyse en termes de scénario est la variation simultanée des coûts et des bénéfices.

³⁷ L'analyse de risque par simulation MC permet d'estimer la probabilité de rentabilité du projet.

Figure 1: Distributions de probabilité du TRE du PROPACOM (simulation Monte Carlo)



185. En somme, le PROPACOM est sensible aux variations des coûts et des bénéfices agrégés bien qu'il présente un risque très faible de non rentabilité. Il faut signaler que c'est une hypothèse conservatrice puisque la mission n'a pas pris en compte certains bénéfices directs et indirects du projet dont ceux relatifs au renforcement des capacités des principaux acteurs du projet, notamment les OPA, aux infrastructures marchandes, et ceux dus à la réduction des coûts de transaction.

F. Évaluation de la durabilité

186. L'efficacité de la stratégie de durabilité du projet principalement articulée autour des OPA a été fortement compromise par le fait qu'à la fin du projet la majorité de celles-ci n'ont atteint le niveau d'organisation, de maturité et d'autonomisation nécessaire pour prendre la relève et fournir à leurs membres des services efficaces. Ceci est accentuée par des insuffisances sur le plan technique et environnemental. La stratégie de sortie mise en place par l'UCP pour remédier à cette situation a été opérationnalisée tardivement compromettant ainsi la durabilité sociale et institutionnelle du projet.

187. **Opérationnalisation de la stratégie d'après-projet.** L'UCP et le MINADER ont mis en place un plan de sortie qui prend en compte les activités d'aménagements à finaliser avec la convention BNETD, la distribution des intrants déjà acquis et qui sont livrés aux DR, et éventuellement la mise en valeur des aménagements réalisés dans la dernière année du projet, et enfin les conditions de durabilité du projet. Globalement, le plan de sortie est très clair et prend en compte la plupart des préoccupations pour la filière maraîchage. Le FIRCA à travers le projet PRO2N (EU, FED), Projet d'appui sur les filières maraîchères, va privilégier les périmètres du PROPACOM qui nécessitent un minimum d'investissement et va couvrir toute la zone du projet excepté la région de Hambol. Les critères de base des sites éligibles seront: la disponibilité de l'eau, le faible niveau d'investissement, la motivation des bénéficiaires sur les activités antérieures (vrais groupements), les superficies de 5 ha au minimum (FIRCA va couvrir dans son programme 300 ha au maximum et ne veut pas émietter l'intervention), la disponibilité de la main d'œuvre, et le genre: 90% de femmes et 10% d'hommes en moyenne. Ces critères sont essentiellement satisfaits par les sites maraîchers du PROPACOM, ce qui augure une bonne reprise des activités dans cette filière avec la mise en œuvre du plan de sortie avec le FIRCA.

188. L'ONDR est dans un processus de changement institutionnel, mais en principe tous les sites rizières du PROPACOM sont dans le plan prioritaire de l'ONDR pour la mise en valeur. Dans l'immédiat, le projet a convenu avec l'ONDR/ADERIZ d'un chronogramme de diffusion de 52 tonnes de semences toutes variétés confondues et de 195 tonnes de NPK, de 130 tonnes d'urée et de 1300 litres d'herbicides qui seront fournis par le projet. De même, un protocole d'entente est en cours de signature avec le PROFIB II / GIZ pour une prise en charge des 8 sites rizières du Bounkani et pour une exploitation efficiente du Centre de Groupage de Bondoukou. Cependant, il n'y a pas encore de plan clair de reprise des activités de valorisation dans les périmètres du PROPACOM surtout ceux

gérés par des OPA de faible niveau de maturité. Il en est de même pour la filière maïs où des activités claires ne sont pas définies dans le plan de sortie et opérationnalisées.

189. **Durabilité sociale.** La stratégie du PROPACOM pour assurer la durabilité des acquis est basée essentiellement sur les OPA à travers un ciblage stratégique, le financement des microprojets rentables et cofinancés avec les bénéficiaires ainsi que le renforcement des capacités sur divers aspects pour les rendre plus autonomes et plus professionnelles dans la livraison de services économiques aux membres. A l'achèvement du projet, le constat est que les investissements structurants prévus (aménagements et équipements) ont été réalisés en retard et les capacités de gestion de ces investissements sont loin d'être acquises. Les formations dispensées à l'endroit des organes de gestion et des comités spécifiques ont été plus théoriques que pratiques dans un contexte de fort taux d'analphabétisme (90%) de l'avis même des bénéficiaires. Une bonne partie des OPA ciblées sont encore très faiblement organisées et fonctionnelles et, malgré les appuis du projet, n'ont pas évolué en termes de maturité. Le niveau de recouvrement des fonds pour le renouvellement des intrants reste très faible (en dessous de 50%) pour la majorité des OPA.

190. **Durabilité institutionnelle.** Les prestataires d'appui conseils recrutés par le projet ne sont plus sur le terrain depuis la fin de leurs contrats et les structures pérennes de l'Etat devant assurer cet accompagnement n'ont pas été associées au processus ou l'ont été vers la fin du projet. Les animateurs endogènes et les artisans-réparateurs formés par le projet pour assurer localement des services de conseil et de maintenance des équipements ne sont pas encore opérationnels sur le terrain. Certaines OPA dont les équipements sont déjà en panne ne sont pas informées de l'existence de ces réparateurs. La durabilité des investissements du projet reste à ce stade la plus grande préoccupation de la revue d'achèvement. Conscient de cette situation, le projet a élaboré en étroite collaboration avec le MINADER, une stratégie de sortie qui responsabilise les directions régionales et qui prévoit la contribution d'autres projets et programmes intervenant dans la zone afin d'assurer la poursuite de l'appui conseil aux OPA. Des contacts, qui restent à être formalisés ont eu lieu entre le PROPACOM et des partenaires comme le FIRCA et la GIZ qui ont manifesté leurs accords pour intervenir sur certains sites. Le MINADER devra assurer le leadership pour la recherche d'autres partenaires afin de couvrir l'ensemble des sites.

191. **Durabilité technique.** L'option prise par le projet pour réaliser des aménagements en système GàG dans une démarche de promotion de systèmes d'irrigation économes en eau était une bonne orientation. Mais l'utilisation de la motopompe en lieu et place de l'énergie solaire n'était pas la meilleure technologie dans la mesure où tous les groupes motopompes visités étaient à l'arrêt et n'ont pas été utilisés en dehors des opérations de test lors des réceptions provisoires. Les échanges avec les OPA sur le fonctionnement des motopompes ont démontré la non durabilité de cette technologie dans la mesure où ces OPA se posent la question de savoir qui va prendre en charge les coûts du carburant des motopompes.

192. Ceci indique que pour l'exhaure de l'eau, il est fortement recommandable de recourir à l'énergie solaire en lieu et place de l'énergie thermique (motopompes) dont la maintenance et l'entretien constituent déjà une préoccupation majeure pour les producteurs. Par ailleurs, la mission a constaté que des difficultés de fonçage des puits sont apparues à certains endroits rendant ainsi aléatoire la fourniture d'eau des sites concernés. Enfin la faible fonctionnalité des aménagements hors convention constatée par l'ONDR et le fait que les CGA ne sont pas suffisamment outillés et préparés à gérer les ouvrages, sont des faits qui ne sont pas de nature à garantir la durabilité technique des aménagements.

193. La mission a constaté sur certains sites aménagés en GàG avec un dispositif de motopompes, que seuls les arrosoirs sont utilisés alors qu'avec la technologie GàG bien maîtrisée, ce sont des rendements élevés avec une réduction substantielle de la pénibilité de l'arrosage et un gain de temps.

194. La durabilité technique des équipements de valorisation post-récolte est assurée. Les équipements de transformation des unités de transformation de riz et de la seule unité de séchage de produits vivriers de Fronan sont de fabrication robuste, de technologie simple, faciles d'entretien et adaptés au contexte des pays africains. Les pièces de rechange sont disponibles; et le projet a formé 53 artisans réparateurs pour un service d'entretien de proximité (égreneuses et moulins de maïs, décortiqueuses de riz, etc.). Les manuels de gestion des équipements devraient être prochainement diffusés aux comités de gestion des équipements.

195. **Durabilité environnementale et changement climatique.** Constatant que la zone d'intervention du projet est soumise à une pluviométrie aléatoire et un faible nombre de jours de pluies conduisant à des longues périodes de sécheresse, le projet s'est engagé dans une logique de promotion de systèmes d'irrigation économes en eau tels le système Goutte à Goutte et le système californien qui constituent une bonne orientation. Le BNETD a introduit l'aménagement par seuils déversant en maçonnerie de moellons et un aménagement suivant les courbes de niveau sur des sites antérieurement aménagés avec le système de prise au fil de l'eau (PFE) non fonctionnels. Cette technologie est une innovation dans la région et permettra une gestion conservatoire de la ressource en eau qui devient de plus en plus rare. La dimension environnementale n'est pas suffisamment prise en compte en raison des déboisements observés au niveau de certains périmètres maraîchers et de la mauvaise gestion des emballages perdus des produits phytosanitaires. Par ailleurs, l'environnement immédiat de quelques microprojets est pollué à cause de la proximité d'une unité de transformation d'arachide à proximité de la mini rizerie Katiola.

196. **Durabilité financière et économique.** La durabilité financière et économique du PROPACOM pourrait être assurée à travers: (i) une meilleure organisation et autonomisation des OPA dont le niveau de maturité est faible; (ii) un effort soutenu à l'aval de la chaîne de valeur notamment une plus grande information sur les lieux et les prix d'achat des intrants, une diversification des activités agricoles et de valorisation; (iii) une recherche des mécanismes de financement des activités économiques des petits et moyens producteurs et des porteurs de micro-projets et de leurs OPA (reconstitution des fonds intrants, fonds de roulement, accès facile au crédit); (iv) une amélioration des techniques de production; et (v) une amélioration de l'implication des structures étatiques et privées.

197. La rentabilité économique et financière du projet risquerait d'être compromise par l'essoufflement de la productivité agricole ou la baisse des prix de vente à moyen et à long terme dans la mesure où les chaînes de valeur des principales filières de production retenues ne sont pas suffisamment maîtrisées à l'aval.

G. Enseignements tirés

198. Sur la base des résultats du PROPACOM à l'achèvement, des leçons ont été tirées en termes (i) d'approche d'intervention, (ii) d'activités spécifiques réalisées par le projet; (iii) de planification, gestion, coordination et suivi- évaluation; et (iv) d'effets, impacts, et durabilité du projet.

Enseignements tirés en termes d'approche d'intervention

199. **L'évaluation très positive du contexte d'alors du pays n'avait pas permis d'avoir un regard modéré sur les possibilités d'interventions du projet et sur ses approches.** Le diagnostic de base, lors de la conception du projet, n'a pas suffisamment pris en compte les réalités du pays après une violente crise post-électorale. Dans un tel contexte, une analyse approfondie lors de la conception des capacités institutionnelles, sociales, économiques et environnementales ainsi que de leurs défaillances, aurait permis de mieux tenir compte de l'affaiblissement des institutions et de la faible capacité de ressources humaines adéquates pour conduire les activités identifiées. L'expérience du PROPACOM en cela a montré l'impertinence des approches de "microprojets, du "faire faire" ou "à la demande" dans les pays en situation fragile. Une évaluation des caractéristiques des éléments de fragilités auraient permis d'identifier des interventions pour les corriger ou les atténuer. Le projet a été conçu de manière ambitieuse. Il n'était pas suffisamment adapté au contexte et ne tenait pas compte des cadres politiques et institutionnels faibles dans la situation de fragilité. En fait, la faiblesse des institutions, des capacités gouvernementales et des politiques a constitué un obstacle majeur à la performance sur le terrain.

200. **La logique d'intervention du projet n'a pas toujours été cohérente avec les facteurs clés de succès de la théorie de développement, notamment les capacités des OPA.** Les hypothèses de base du projet visant à s'appuyer sur des OPA n'ont pas toujours été vérifiées. En effet, les OPA étaient en majorité assez embryonnaires à la conception du projet, avec une faible dynamique à la base. Avant de lancer le programme infrastructures et d'engager les OPA dans la gestion de systèmes d'irrigations novateurs mais complexes, comme le GàG, il aurait fallu privilégier le diagnostic organisationnel, la formation des formateurs endogènes et l'organisation du travail communautaire.

201. La convention PROPACOM/ADDR est une approche innovante dans le partenariat stratégique des projets FIDA en Côte d'Ivoire. En effet, cette convention a permis de toucher 1851 ex-combattants dans l'appui conseil et à les doter de 1814 microprojets, de manière efficace tout en respectant le dispositif institutionnel national en charge de la réinsertion des ex-combattants. La convention PROPACOM/ADDR est une bonne pratique qui pourrait être répliquée dans d'autres contextes de fragilité. Le projet a réussi à exploiter le potentiel des jeunes pour la croissance et le développement dans les zones rurales, d'autant plus qu'un chômage élevé et prolongé des jeunes ou un emploi abusif peuvent déstabiliser davantage les pays en situation de fragilité. Les micro-projets ont généré les résultats escomptés en termes de bénéfices nets et ont permis aux ex-combattants réinstallés d'accéder aux produits et aux revenus nécessaires pour une meilleure sécurité alimentaire.

202. Le partenariat avec le BNETD a été déterminant pour rattraper le retard enregistré dans la réalisation des aménagements hydro-agricoles (AHA). La convention de maîtrise d'ouvrage déléguée (MOD) passée entre le PROPACOM et le BNETD, justifiée par la défaillance des prestataires initiaux, est une mesure qui a permis d'accélérer la mise en œuvre des AHA. Cependant, cette mesure qui place le BNETD dans un double rôle de maîtrise d'ouvrage déléguée et de maîtrise d'œuvre, comporte le risque d'impacter négativement sur le contrôle qualité des travaux.

203. L'approche d'intervention du PROPACOM axée sur les micro-projets n'était pas adaptée aux groupes cibles du projet. Le manque de clarté et de compréhension des acteurs dans l'approche «micro-projet» et le manque d'appropriation de cette approche par les principaux bénéficiaires du projet que sont les OPA a entravé l'effectivité de son utilisation par les acteurs et en conséquence, l'efficacité dans l'exécution du projet.

204. L'expérience du PROPACOM a montré que la gestion de projets par approche programme exige que le personnel clé de l'UCP soit hautement qualifié et en nombre suffisant. Le chevauchement entre le PRAREP et le PROPACOM d'une part, le PROPACOM et le PROPACOM OUEST d'autre part ainsi que la vacance prolongée de certains postes importants (RSE, Chef d'antenne/Responsable OPA, Responsables en commercialisation/transformation), a mis en difficulté l'UCP du fait de sa faible capacité à gérer deux projets en même temps. Cette situation de gestion par approche programme non accompagnée des mesures nécessaires (formation sur l'approche programme, renforcement en staff et motivation du personnel) a eu un impact négatif sur la performance des programmes. Les formations ponctuelles (GAR, S&E, l'approche Chaîne de Valeur etc...) dispensées au personnel du projet n'ont pas suffi pour améliorer ces performances. Cela met aussi en exergue la nécessité d'adopter des stratégies de recrutement du personnel de l'UCP qui permet de mobiliser des ressources humaines capable de faire face aux multiples situations et défis management qui se présentent elle. Elle devra surtout tenir compte des compétences professionnelles en planification et en management de l'équipe clé du projet (Coordonnateur, Responsable Suivi-Evaluation et Responsable Administratif et Financier).

Enseignements tirés en termes d'activités spécifiques

205. Le paquet d'activités intégrant production, transformation, commercialisation et renforcement des capacités est pertinent pour faire évoluer le niveau de maturité des OPA. Cependant, cela ne peut se faire que progressivement et nécessite un accompagnement efficace et adapté à chaque OPA. La structuration et l'appui conseil aux OPA généralement de faible niveau de maturité nécessiterait d'aller à un rythme qui tienne compte des capacités d'assimilation et la motivation des OPA ciblées.

206. Le dysfonctionnement constaté au niveau de la distribution des intrants agricoles a compromis l'efficacité et l'efficience de l'accès des OPA aux facteurs de production. Le déphasage entre les calendriers de distribution des intrants et le calendrier agricole d'une part, et la disponibilité tardive de périmètres aménagés, mais aussi l'intervention des structures d'appui conseil peu performantes, ont constitué une grande limite dans la mise en œuvre du projet, ce qui a induit la distribution d'une grande quantité d'intrants avec peu de superficies emblavées, posant ainsi un problème d'efficacité et d'efficience dans l'objectif d'appui à l'accès aux facteurs de production.

207. La non-fonctionnalité des aménagements avec prise au fil de l'eau (PFE), les échecs dans le fonçage des puits maraîchers, et le goutte à goutte avec groupe motopompe au niveau de plusieurs sites montrent l'inadéquation entre les schémas d'aménagement proposés et les contextes locaux. Cette situation milite en faveur d'une réorientation de la réflexion vers un développement rural qui passe par la mobilisation des eaux de surface avec la construction de petits barrages de

retenue d'eau capables de satisfaire les besoins pour l'irrigation, l'abreuvement du bétail, l'approvisionnement en eau des communautés, et le développement du solaire comme source d'énergie.

208. **L'atteinte des objectifs du PROPACOM en matière de production agricole a été ralentie par les retards accusés dans la mise en œuvre du volet infrastructures rurales du projet, notamment, la lenteur dans la conduite des études techniques et la construction des ouvrages.** Dans ce genre de projet pour lequel les infrastructures rurales sont fondamentales pour l'atteinte des objectifs du projet, il importe, pour réduire les retards de démarrage des activités de production, d'exécuter les travaux préparatoires (recrutement des prestataires de services, préparation des études détaillées et des dossiers d'appels d'offres, sélection des entreprises de construction) avant de conduire les négociations et la signature de l'accord de financement. En effet, ces travaux peuvent durer 6 à 12 mois, ce qui nécessite d'anticiper leur réalisation en mettant en place au profit du pays des facilités d'avances de crédits ou de fonds fiduciaires pendant la phase de conception du projet.

209. Le PROPACOM devait veiller à inclure les jeunes filles, les jeunes ruraux producteurs, les jeunes sans emploi, mais la stratégie de ciblage, genre et inclusion des jeunes (développée très en retard) n'a pas été opérationnalisée et le système de S&E du projet n'a pas suivi et collecté systématiquement les données et informations désagrégées par âge. Pour les prochains projets, il est nécessaire d'effectuer une analyse approfondie des moyens de subsistance des jeunes hommes et femmes dans les zones rurales et d'une stratégie d'inclusion des jeunes très claire qui adresse leurs contraintes majeures, notamment l'accès au foncier, au crédit et aux savoirs.

210. **La formation des 53 artisans-réparateurs d'équipements de production et de valorisation est une excellente initiative** qui permet d'assurer la durabilité technique des installations mises à disposition des groupes cibles du projet. Elle doit être entretenue par des activités de recyclage des réparateurs, d'information et de mise en relation avec les acteurs qui ont besoin de ces services.

211. L'agriculture contractuelle entre les OPA et les rizeries n'a pas fonctionné car les ESOP ont connu des problèmes de gestion liés à un niveau de ressources en fonds propres très faible (1 million de FCFA) et l'engagement des OPA a été fragilisé. **Le modèle ESOP qui a réussi ailleurs est à corriger et étendre, en prenant en compte les facteurs de réussite identifiés dans les diagnostics réalisés** (IFDC, 2017) au sein de la filière riz mais aussi des filières maïs, produits maraîchers et manioc (pour le PROPACOM OUEST et le PADFA).

Enseignements tirés en termes de planification, gestion, coordination et S&E

212. Le système général de planification du PROPACOM depuis l'élaboration des PTBA, des activités contenues dans les contrats des prestataires, les actions dans les micro-projets, etc., n'a pas suivi une démarche axée sur les résultats avec des résultats clairs et des indicateurs de performances mesurables à tous les niveaux. **Cela a rendu difficile le suivi de l'exécution du projet et de la performance des différents partenaires.**

213. Afin d'éviter le goulot d'étranglement dans le traitement des documents comptables au niveau du Service administratif et financier (SAF) de l'UCP, **il serait primordial d'installer le logiciel TOM2PRO (multi projets, multi site, réseau) au niveau de chaque antenne pour la saisie de la comptabilité et le suivi des marchés par les CAFM.** Ceci permettra de gagner du temps dans la consolidation des données comptables au niveau de l'UCP.

214. **Les services techniques déconcentrés n'ont pas été suffisamment impliqués dans la planification et la mise en œuvre des activités du PROPACOM.** Il est apparu que l'UCP et les antennes de PROPACOM n'ont pas toujours travaillé en étroite coordination avec les DR et les DD/MINADER sur les aspects liés à la planification, à la sélection des bénéficiaires et au suivi des réalisations. Aussi, la DEP/ MINADER n'a pas associé les DR/MINADER aux missions de revue externe du projet. Tout cela a eu un impact négatif sur l'efficacité du projet sur le terrain.

215. **Le manuel de S&E du PROPACOM n'était pas aligné sur la stratégie du projet, notamment l'approche «micro-projet»** et ne fournissait pas des outils pour suivre effectivement ce que le projet faisait sur le terrain, étant seulement centré sur le collecte des données pour mettre à jour des indicateurs. Cela a entraîné une difficulté énorme d'assurer un S&E axé sur les résultats aggravée par la faible qualité technique des équipes de S&E.

216. **Le système de passation des marchés** a toujours entraîné des retards dans la mise en œuvre du projet - en raison de la faiblesse de l'état de préparation du projet au démarrage (project readiness at start up), des plans de passation des marchés non réalistes, du manque de personnel clé pour la passation des marchés une bonne partie de la mise en œuvre du projet, des liens non systématiques entre le PTBA et les plans de passation, des retards cumulés dans la réalisation des études spécifiques préliminaires, des retards cumulés dans les évaluations des offres. Ces insuffisances ont ensuite systématiquement affecté le rythme de mise en œuvre du projet.

Enseignements tirés en termes d'effets, impacts et durabilité du projet

217. **La contribution économique des activités de valorisation n'a pas été prise en compte dans le suivi des résultats du projet.** Le cadre de résultats pour la valorisation et la transformation a privilégié le suivi des indicateurs relatifs à l'amélioration de l'environnement post-récolte pour la valorisation et l'accès aux marchés (formation aux techniques, adoption des technologies, accès à l'information) et à la dynamique de professionnalisation et d'autonomisation des OPA (structuration, maturation). La contribution économique des activités de valorisation (augmentation des quantités de riz blanchi commercialisé, de maïs transformé et commercialisé, etc.) auraient permis de mieux suivre l'impact sur les revenus des bénéficiaires du projet.

218. **Les enquêtes SYGRI ne sont pas adaptées pour évaluer les impacts du projet auprès des bénéficiaires.** La mesure de l'impact du PROPACOM a été effectuée avec les enquêtes SYGRI sur trois passages (2013, 2016, et 2017) qui permettent de comparer des indicateurs d'impact sur trois cycles successifs. Cependant, cette approche ne permet pas non seulement d'avancer qu'il y a des changements statistiquement significatifs, mais aussi et surtout ne permet pas d'attribuer les changements positifs ou négatifs au projet. Les données permettent de voir des changements avant-après sur les indicateurs mesurés sans pouvoir expliquer les variations notées et établir leurs relations de causes à effets avec les interventions du PROPACOM.

219. **La durabilité économique du projet devrait être assurée grâce aux rentabilités financières et économiques dégagées au niveau des périmètres exploités, des microprojets, et du projet dans son ensemble.** Or, la rentabilité économique³⁸ du projet était très optimiste lors de la conception du PROPACOM. A l'achèvement du Projet, cette rentabilité est compromise par la non maîtrise des paquets techniques proposés, la faiblesse et la variabilité de la productivité agricole et des prix de vente, la non maîtrise de l'aval des chaînes de valeur, et le faible niveau de maturité des OPA.

220. **La réalisation des investissements n'a pas été accompagnée par la conduite de l'ingénierie sociale.** La durabilité des investissements dans un contexte de projet comme celui du PROPACOM nécessite tout au long de la réalisation, une ingénierie sociale adaptée qui responsabilise beaucoup plus les bénéficiaires à chaque étape du processus (conception, mise en œuvre et suivi-évaluation des actions). Cette responsabilisation des bénéficiaires a fait défaut dans la mise en œuvre des microprojets du PROPACOM et constitue un risque pour l'appropriation et la durabilité des investissements réalisés.

221. **La stratégie de sortie est pertinente et claire en ce qui concerne la filière maraîchère, ce qui n'est pas le cas pour les filières maïs et riz.** Le GIZ sur le volet maraîchage à travers le PROFIAB, va prendre en compte les sites maraîchers aménagés dans le Bounkani et l'accompagnement à la gestion du Centre de Groupage de Bondoukou dans le Gontougo. Le FIRCA va probablement prendre tous les autres sites maraîchers restants à l'exception de ceux de la région de Hambol. Par contre, la stratégie de sortie n'est pas encore claire en ce qui concerne les filières riz et maïs. L'ONDR principal acteur dans la stratégie de sortie riz est en pleine mutation institutionnelle et n'a pas clairement défini les actions concrètes à prendre sur les sites aménagés pour la production de riz. Toutefois, l'ONDR a mis à la disposition du PROPACOM, les semences de riz pour la mise en valeur de tous les sites rizicoles aménagés, pour le deuxième cycle (juin/juillet 2018). Aussi, le nouveau projet PADFA qui couvre une grande partie de la zone d'intervention du PROPACOM (seules les régions de Bounkani et Gontougo ne sont pas couvertes), compte valoriser les sites rizicoles du PROPACOM aménagés par le BNEDT. Aucune action claire n'est encore identifiée dans la stratégie de sortie pour la filière maïs.

³⁸TRE de 18% et VAN très élevée

H. Conclusions et recommandations

Conclusions et recommandations principales

222. Elles concernent principalement les partenariats stratégiques, la mobilisation de l'eau de l'irrigation, la gestion axée sur les résultats, le système de suivi-évaluation, l'implication des acteurs clés dans la mise en œuvre du projet, et la durabilité des investissements développés par le PROPACOM.

223. **Partenariats stratégiques.** Le partenariat stratégique dans la mise en œuvre du PROPACOM a montré une grande efficacité si l'on prend les exemples du BNETD sur les aménagements, de l'ADDR sur l'insertion des ex-combattants démobilisés, de l'ONDR et du FIRCA (PPAAO/WAAPP) sur la production de semences riz. Le succès du partenariat stratégique est d'autant plus important que le cadre institutionnel du partenaire stratégique (utilisation du dispositif interne et des procédures du partenaire) est pris en compte.

Recommandation: Continuer à bâtir sur les acquis de la mise en place des partenariats stratégiques pour la mise en œuvre des projets (exemple: ADDR et BNEDT), tout en s'assurant que les capacités techniques, organisationnelles et de gestion financière des partenaires sont bien évaluées avant l'établissement des accords de partenariat et que les fonctions de MOD et de maîtrise d'œuvre sont dissociées pour le cas du BNETD.

224. **Options stratégiques et opérationnelles de mise en œuvre des projets.** Plusieurs options stratégiques et opérationnelles de mise en œuvre du PROPACOM y compris l'approche micro-projet, l'option de gestion par programme ou par projet, et la collaboration entre l'équipe de projet et les DR/MINADER, n'ont pas été très bien définies et clarifiées aussi bien dans la conception que dans l'exécution du projet. Il en a résulté beaucoup de confusion auprès des acteurs, une appropriation insuffisante des approches et une faiblesse des résultats du projet.

Recommandation: Le FIDA et le MINADER devront s'assurer, afin de garantir l'atteinte effective des résultats des projets, que les options stratégiques et opérationnelles de mise en œuvre les plus importantes sont bien définies, clarifiées et appropriées par les acteurs clefs.

225. **Mise en œuvre des microprojets.** La mise en œuvre des microprojets n'a pas été soutenue par une ingénierie sociale adaptée qui puisse permettre une appropriation des actions par les bénéficiaires et la création de condition de durabilité des réalisations. En effet, avec l'intervention du BNETD, l'ingénierie civile (réalisation physique des aménagements) a connu une avancée significative mais avec une insuffisance notoire dans la mobilisation et la participation des OPA, gage de l'appropriation et de durabilité des acquis. Faute d'avoir été associées au processus d'acquisition des équipements et de réalisation des aménagements, les OPA n'ont, parfois, pas eu le choix du type et de la qualité des équipements livrés et n'ont pas suivi les travaux pour apporter leurs appréciations sur des aspects techniques.

Recommandation: Elaborer un manuel d'ingénierie sociale adaptée aux types d'investissements et former l'équipe du projet et les prestataires sur la conduite du processus allant de la formulation de la demande, l'identification et sécurisation du site, la mobilisation de la contribution des bénéficiaires, la participation à l'acquisition des équipements, le suivi des chantiers, la mise en place et le fonctionnement des structures de gestion.

226. **Mobilisation de l'eau pour l'irrigation.** Les options technologiques de mobilisation de l'eau pour l'irrigation n'ont pas toujours réussi dans la mise en œuvre du projet, principalement à cause des effets du changement climatique. Il n'y a pas encore en Côte d'Ivoire une stratégie nationale d'irrigation à jour et qui tienne compte des effets du changement climatique. Les options basées sur les documents existants qui ne sont pas actualisés sont dans la plupart des cas obsolètes surtout dans la zone nord du pays.

Recommandation: En attendant la révision et l'actualisation de la stratégie nationale en matière d'irrigation, il faudra recourir surtout dans les zones nord à la mobilisation des eaux de surface à petite échelle avec des barrages et diguettes pour la petite irrigation locale ainsi que l'utilisation de l'énergie solaire.

227. Implication des acteurs clés dans toutes les étapes de mise en place et de maintenance des investissements. Le succès dans l'appropriation et la bonne gestion des aménagements et des équipements de production et de transformation, dépend en grande partie de l'implication effective des principaux acteurs notamment les OPA dans les processus d'identification, de mise en œuvre et d'acquisition des équipements. L'existence d'une compétence locale renforcée dans l'entretien et la gestion de ces investissements y compris les Comités de Gestion des Aménagements (CGA), et les artisans locaux, est un facteur essentiel pour l'efficacité de l'utilisation de ces investissements.

Recommandation: S'assurer que les principaux acteurs notamment les OPA soient fortement impliqués dans tout le processus d'identification des options de mise en œuvre et d'acquisition des équipements, en garantissant en même temps qu'une compétence locale existe et qu'elle soit renforcée pour une maintenance et un entretien effectif des investissements.

228. Gestion axée sur les résultats. Il est clair que la planification et la gestion axée sur les résultats n'ont pas été appliquées de manière effective dans la mise en œuvre du PROPACOM malgré la formation reçue par l'UCP sur le sujet; cela a entraîné un manque de clarté des documents de planification comme les PTBA et les termes de référence et les contrats des prestataires divers ainsi que les rapports destinés au COP, CRC, etc. Cette situation a fortement impacté sur l'efficacité du projet et la stabilité du personnel.

Recommandation: Renforcer les capacités de la DEP/MINADER, DR/MINADER, et des équipes de projets en cours/futurs dans la planification et la gestion axée sur les résultats des programmes de développement agricole, développer leur capacité de recrutement de personnel efficace, de coaching des UCP, et s'assurer que les ressources disponibles pour le management des projets sont en ligne avec les pratiques dans les autres projets au niveau national pour assurer la stabilité du personnel.

229. Inefficacité du système de suivi-évaluation. Le système de S&E du PROPACOM n'a pas fonctionné de manière effective et a été durant la mise en œuvre jusqu'à l'achèvement du projet incapable de fournir de l'information fiable nécessaire à la prise de décision basée sur des preuves, la capitalisation des résultats, et l'évaluation de la performance du projet. Cela est dû essentiellement à la faible qualité du manuel de S&E qui n'est pas alignée sur la stratégie du projet, l'arrivée tardive et la non fonctionnalité de la base de données interactive de S&E, la faible capacité des équipes de S&E au niveau de l'UCP et dans les antennes dans la collecte et l'analyse des données statistiques, ainsi que de l'utilité stratégique de l'outil pour la prise de décisions au niveau managérial.

Recommandation: La DEP/MINADER et les DR/MINADER doivent saisir les opportunités de renforcement de capacités offertes par le FIDA à travers les projets en cours pour développer leurs compétences en planification et suivi-évaluation axées sur les résultats et en coaching des unités de suivi-évaluation des projets.

230. Inefficacité du système de passation de marchés. Le système de passation des marchés a toujours créé des retards dans la mise en œuvre du projet et le plan de passation des marchés était souvent peu réaliste et non lié aux PTBA. Ainsi, les projets futurs en Côte d'Ivoire devraient améliorer l'état de préparation à la mise en œuvre dès la formulation (implementation readiness at design). Des procédures et activités de passation des marchés anticipés devraient être proposés pour la future facilité Faster Implementation of Project Start-up (FIPS), ce qui permettrait de démarrer des activités clés avant les négociations de prêt.

231. Durabilité des investissements mis en place par le projet. Il y a des risques importants que les investissements du PROPACOM ne soient pas durables du fait surtout du faible niveau de maturité des OPA bénéficiaires, de la faible capacité de reconstitution des fonds d'intrants, de la livraison presque à la fin du projet de la plupart des aménagements. Aussi, le plan de sortie n'a pas encore une approche claire pour la gestion des aménagements à mettre en valeur pour le riz, notamment le renforcement des capacités des CGA, l'appui à la mise en marché, la poursuite des activités dans la filière maïs, contrairement à la filière maraîchère où le FIRCA a établi des plans d'actions clairs.

Recommandations: (i) Intégrer dans le plan de sortie des activités claires pour la mise en valeur surtout des aménagements pour le riz et s'assurer que le renforcement de la professionnalisation et des capacités de gestion des OPA soit pris en compte pour une meilleure durabilité des résultats du projet; (ii) Le MINADER et les UCP des projets en cours et futurs devront s'assurer que les données

sur la rentabilité financière et économique des projets sont collectées aux différentes phases du cycle des projets (situation de référence, RMP et études thématiques avant achèvement) dans les différents niveaux de prise de décision (appui à la production, activités de valorisation, et projet dans son ensemble) pour assurer une bonne mesure des résultats des projets à leur achèvement.

232. **Sécurisation foncière.** La sécurisation foncière n'a pas été prise en compte de façon systématique dans le processus de réalisation des aménagements et la construction des infrastructures marchandes malgré qu'elle soit un critère de sélection des demandes de financement des microprojets, énoncé dans le document de conception du projet. Même si l'accès au foncier ne pose pas de problème particulier dans les zones d'intervention du projet, pour les populations cibles du projet, il est important de réfléchir sur le statut d'un périmètre géré par les droits coutumiers locaux sur lequel on investit des ressources publiques pour l'aménagement. Les relations entre les propriétaires et les exploitants des sites aménagés sont régies par un accord verbal, ce qui n'est pas adapté pour des investissements d'envergure en soutien aux trois filières concernées (riz, maïs et maraîchage). L'établissement d'une situation claire en matière de droits fonciers, sous forme de droits de propriété ou de droits d'usage est une condition nécessaire pour assurer une pleine et durable valorisation des aménagements réalisés.

***Recommandation:** Un processus de sécurisation foncière des aménagements devra être rapidement engagé en étroite collaboration avec les DR et les Autorités locales afin de disposer d'un acte formel de sécurisation. Ce dernier doit être le résultat d'un processus de négociation multi-acteurs (propriétaires fonciers, exploitants, autres usagers, DR/MINADER, Autorités locales) qui vise à sécuriser les différents droits. C'est un des premiers points du processus d'ingénierie sociale indispensable à la mise en valeur des aménagements qui doit être traduit par un accord social formel.*

Conclusions globales sur les performances du projet et Synthèse des recommandations

233. Globalement, **les performances du PROPACOM sont jugées modérément insatisfaisantes.** Ce constat est en cohérence avec le statut de «Projet à risque» que le PROPACOM a gardé jusqu'à son achèvement. L'objectif du projet d'améliorer durablement la sécurité alimentaire et les revenus des ménages n'a pas été atteint. En effet, le pourcentage des ménages ayant connu une période de disette au cours des 12 derniers mois est passé de 82% en 2013 à 92% en 2017 selon les résultats de l'enquête SYGRI. Aussi, le pourcentage des enfants de moins de 5 ans atteints de malnutrition chronique est passé de 35% en 2013 à 36% en 2017. Par ailleurs, la valeur ajoutée du PROPACOM consistant à prolonger et consolider les actions du PPMS et du PRAREP en termes de valorisation et de mise en marché des produits agricoles ciblés, est toujours attendue. Enfin, la vision du projet à la conception de professionnaliser et rendre autonomes les OPA est loin d'être réalisée: la plupart des OPA appuyées sont toujours fragiles et ne sont pas en mesure de rendre des services techniques et économiques à leurs membres. Elles nécessitent un appui intensif au-delà de l'achèvement du projet.

234. Il convient cependant de mentionner quelques changements positifs sur la sécurité alimentaire des bénéficiaires notamment dans les sites qui ont bénéficié de l'appui à la production du maïs durant les deux premières années du projet, même si cet élan s'est vite estompé avec les baisses de pluviométries notées en 2015 et 2016 dans les zones d'intervention du projet.

235. Une petite amélioration dans la sécurité alimentaire a été également notée (conclusion des travaux de l'atelier des parties prenantes dans les sites du projet où interviennent des OPA qui ont un niveau de maturité élevé et qui fournissent des services effectifs à leurs membres. Toutefois, ces changements positifs sont des cas de succès isolés et n'ont pas permis au projet d'atteindre globalement ses objectifs.

236. **Synthèse des recommandations.** La synthèse des principales recommandations de la RAP est reprise dans le tableau ci-dessous (tableau 10). Ces recommandations se basent essentiellement sur les enseignements tirés de la mise en œuvre du projet, et portent sur les éléments clés relatifs à la pérennisation du projet, la conception et la mise en œuvre de nouveaux projets/programmes.

Tableau 11: Synthèse des recommandations et responsabilité

Recommandations	Responsabilité
1. Privilégier la mise en place des partenariats stratégiques dans la mise en œuvre des projets, après évaluation de leurs capacités techniques, organisationnelles et de gestion financière	MINADER/FIDA
2. Conduire un processus d'ingénierie sociale indispensable à tout investissement, avec au préalable un renforcement des capacités des équipes projet et des partenaires de mise en œuvre	Projets en cours/futurs
3. Recourir à la mobilisation des eaux de surface à petite échelle, surtout dans les zones nord, avec des barrages de retenue d'eau pour la petite irrigation locale ainsi que l'utilisation de l'énergie solaire	Projets en cours/futurs
4. Impliquer les principaux acteurs notamment les OPA dans tout le processus d'identification des options de mise en œuvre des investissements et d'acquisition des équipements	Projets en cours/futurs
5. Prendre les dispositions utiles en vue d'affecter une AT d'appui conseil pour l'accompagnement de la mise en valeur des aménagements et le contrôle qualité	MINADER
6. Renforcer les capacités de la DEP et des DR, et des équipes de projets en cours/futurs dans la planification et la gestion axée sur les résultats des projets/programmes de développement agricole	MINADER
7. S'assurer que les données sur la rentabilité financière et économique des projets sont collectées aux différentes phases du cycle des projets (situation de référence, RMP et études thématiques avant achèvement)	MINADER/FIDA
8. Opérationnaliser la stratégie de sortie du PROPACOM par la formalisation de la cession des sites aménagés aux différentes structures concernées (IFDC, FIRCA, ONDR, GIZ, etc.)	UCP/MINADER
9. S'assurer que le renforcement de la professionnalisation et des capacités de gestion des OPA soit pris en compte dans l'opérationnalisation de la stratégie de sortie pour une meilleure durabilité des résultats du projet	UCP/MINADER
10. Engager rapidement un processus de sécurisation foncière des aménagements en étroite collaboration avec les DR et les Autorités locales afin de disposer d'un acte formel de sécurisation.	MINADER

Appendice 1: Termes de référence de la mission

INTRODUCTION

Le Gouvernement de la République de Côte d'Ivoire et le FIDA ont signé le 16 mars 2012, un accord de financement n° G-I-DSF-8090-CI, pour la mise en œuvre du Projet d'Appui à la Production Agricole et à la Commercialisation (PROPACOM). Ce Projet dont l'accord de financement est entré en vigueur le 16 mars 2012 s'achève le 31 mars 2018. Le PROPACOM complète les activités d'urgence du Projet de Réhabilitation Agricole et de Réduction de la Pauvreté (PRAREP) qui a été mis en place, suite à la dégradation des actifs de production consécutive à la décennie de crise sociopolitique. Le PROPACOM est mis en œuvre dans les régions du Poro, du Tchologo, de la Bagoué, de Gbêkê, du Hambol, du Bounkani et du Gontougo. Les activités sont conduites sur le terrain par 3 Antennes dont Antenne de Bouaké (Gbêkê, Hambol), Antenne de Bondoukou (Bounkani, Gontougo) et Antenne de Korhogo (Bagoué, Poro et Tchologo).

La Revue d'Achèvement du Projet (RAP) proposée pour le Projet d'Appui à la Production Agricole et à la Commercialisation (PROPACOM) est menée par le Gouvernement de Côte d'Ivoire. Son objectif principal est de rendre compte des résultats obtenus à travers les interventions du projet à des fins de reddition de comptes et d'apprentissage. Le processus doit également aider à évaluer la performance, tirer des leçons et définir une transition ou une stratégie de l'après projet appropriée.

La RAP se déroulera sur la période de 26 mars à 13 avril 2018. Le processus sera basé sur le cadre méthodologique défini dans le Manuel de Revue d'Achèvement des Programmes financés par le FIDA.

Les présents TDR décrivent de manière détaillée les objectifs, le calendrier et les produits attendus de la mission de revue d'achèvement. Le travail de l'équipe de RAP sera facilité par l'Unité de Coordination du Projet (UCP) du PROPACOM.

I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION DU PROJET

Durant la période 1999-2011, la Côte d'Ivoire était confrontée à une crise sociopolitique et économique sans précédent qui a entraîné une baisse radicale des investissements privés et publics dans les secteurs prioritaires, et une aggravation de la pauvreté et de l'insécurité alimentaire, en particulier en milieu rural. Les résultats de l'enquête sur la pauvreté en 2008 démontrent que près de 49% de la population vit en dessous du seuil de pauvreté et que 10% vit dans la pauvreté sévère. L'enquête a également montré que plus des trois quarts des pauvres vivaient en milieu rural. Entre 1985 et 2008, le taux moyen de pauvreté rurale est passé de 15% à 62%.

Le Projet intervient dans ce contexte de post-crise avec des populations rurales rendues plus vulnérables et le plus souvent dans une situation d'insécurité alimentaire sérieuse. L'accès des petits producteurs agricoles aux facteurs de production, à des services de production efficaces, à des technologies appropriées et aux marchés reste limité. En outre, le travail reste pénible et le niveau de conservation et de transformation des produits est très faible, entraînant des pertes post-récoltes importantes et une commercialisation limitée. Dans ces conditions, la relance du secteur agricole est essentielle pour améliorer la sécurité alimentaire et les revenus des ruraux.

Le PROPACOM se propose d'y contribuer en (i) prolongeant les actions et en consolidant les acquis des autres projets du FIDA (PPMS et PRAREP), (ii) contribuant à la mise en valeur de l'important potentiel en agriculture irriguée de la zone du projet, (iii) développant les actions en aval de la production, et (iv) en mettant l'accent sur l'appui au développement de la profession agricole. Il s'inscrit pour ce faire dans le cadre stratégique national, à savoir: le DSRP 2009-2015 et le PNIA 2010-2015 auquel il est rattaché par les programmes 1, 2 et 3 à savoir: amélioration de la productivité et de la compétitivité des productions agricoles; développement des filières; renforcement des capacités des parties prenantes au développement de l'agriculture. Sur le plan de la riziculture irriguée, le Projet prend en compte le nouveau cadre stratégique comportant le Plan de

développement de l'irrigation (PDI) et la Stratégie nationale de développement de la riziculture, tous consistant avec le Cadre stratégique du FIDA 2011-2015, le COSOP 2010-2015 pour la Côte d'Ivoire.

II. DESCRIPTION DU PROJET

La vision du projet

Le Projet vise l'évolution progressive des exploitations agricoles familiales et des organisations de producteurs, d'une situation de production pour l'autoconsommation, vers une agriculture rentable où les exigences du marché déterminent les stratégies d'investissement et de production. Le changement attendu est l'autonomisation organisationnelle et fonctionnelle des OP de manière à en faire des organisations capables, en toute autonomie, de se procurer les facteurs de production à moindre coût, de produire et de livrer aux opérateurs de marché les quantités et qualités requises à des prix négociés. Cet objectif sera atteint de manière progressive en prenant en compte le niveau d'organisation et de structuration des OPA au sein des trois spéculations ciblées (niveau de technicité, d'équipement, de capacité de gestion et d'organisation des producteurs).

Zone d'intervention, ciblage et genre

Le PROPACOM couvrira trois régions: la Vallée du Bandama, le Zanzan et les Savanes. Le Projet interviendra dans un premier temps sur trois spéculations prioritaires, le riz, le maïs et le maraîchage. La sélection des spéculations prioritaires a été opérée en concertation avec les acteurs et bénéficiaires potentiels (les organisations des producteurs, les services techniques déconcentrés et les partenaires potentiels) dans chacune des trois régions d'intervention du PROPACOM. Ce choix reste toutefois ouvert, d'autres spéculations pourraient être explorées et intégrées lors de la revue à mi-parcours du projet.

Le PROPACOM sera doté d'une stratégie de ciblage inclusive, participative et dynamique qui capitalisera les leçons tirées de celle mise en œuvre par le PPMS notamment. Au niveau de la base, le PROPACOM s'appuiera sur le ciblage direct. Le projet sera mis en œuvre selon l'approche «zones de concentration» avec comme épicerie les bassins de production autour desquels les producteurs déjà organisés ou pas, se structureront et organiseront toutes leurs activités de production (y compris en amont et en aval) et de renforcement de leurs capacités. Un mécanisme d'auto-ciblage technique s'appuiera sur la nature des aménagements choisis, le dispositif d'appui-conseil technique et commercial qui répond aux besoins de la petite exploitation agricole. Un auto-ciblage socio-économique sera réalisé à travers l'appui à l'autonomisation des organisations paysannes dans une optique de professionnalisation. La stratégie genre sera basée sur une approche intégrale et transversale pour une prise en compte efficace des questions de genre (sexes, âges et statuts) dans la mise en œuvre des différentes composantes et activités du PROPACOM.

L'approche d'appui aux organisations professionnelles agricole

En Côte d'Ivoire, les organisations professionnelles agricoles sont nombreuses et jouent un rôle incontournable dans le développement agricole même si leurs capacités sont variables d'une filière à l'autre. Mais en dépit des efforts importants déployés, de nombreuses organisations locales restent peu performantes dans l'offre de services économiques et techniques à leurs membres, et l'évaluation de leurs actions et dans leur gouvernance. Avec les crises politiques et sociales, ces organisations ont été fortement fragilisées voire déstructurées. Le projet leur apportera un appui et prendra pour base les fonctions économiques à impact tangible sur la vie des producteurs agricoles pour impulser et améliorer l'autonomisation organisationnelle basée sur les fonctions de gouvernance et les fonctions syndicales (négociation, représentation, plaidoyer). Pour y parvenir, les OP seront classées au sein de trois catégories à savoir: (i) les OP de base qui nécessitent un appui intensif, (ii) les OP en transition qui ont acquis certaines capacités organisationnelles et de fourniture de services, et (iii) les OP autonomes qui ont acquis une bonne capacité de gestion, de négociation, de recherche de marché. Les appuis à leur apporter découleront de cette catégorisation.

Bénéficiaires et bénéfices

Le premier impact du PROPACOM sera l'augmentation des revenus des producteurs de vivriers de façon durable ainsi que l'amélioration de la sécurité alimentaire. Le Projet touchera directement environ 25 000 exploitations familiales rurales réparties dans les 3 régions d'intervention, soit globalement 175 000 personnes. De façon indirecte, il touchera environ 50 000 habitants vivant dans les régions ciblées, voire au-delà du fait de la nature structurante des investissements, de l'orientation des activités sur le marché et des effets d'entraînement de la professionnalisation des OPA.

Stratégie d'intervention

La stratégie de mise en œuvre basée sur la demande s'appuiera sur les deux éléments fondamentaux suivants: (i) la valeur ajoutée du PROPACOM, et (ii) la diversité de situation au sein des trois filières marquées par un niveau de technicité, d'équipement et de structuration des OP différent selon qu'on parle du riz, du maraîchage ou du maïs. Partant de cette réalité, le PROPACOM créera les conditions d'autonomisation progressive des organisations de producteurs (formation, partenariat, etc.) et apportera les appuis sous les formes appropriées (ressources financières, accompagnement, formation,) pour soutenir l'investissement productif et de mise en marché (aménagements, accès aux facteurs de production, etc.) et la mise aux normes de qualité.

Le Projet sera placé sous la tutelle du Ministère en charge de l'Agriculture qui assurera la maîtrise d'ouvrage. L'exécution du Projet se réalisera avec l'appui de deux types d'opérateurs: (i) des partenaires stratégiques et (ii) des prestataires de services contractuels. Les partenaires stratégiques sont ceux qui assurent des fonctions directes de service public ou ceux dont le mandat de service public fait l'objet de loi (ONDR, ANADER, CNRA, DRA). Ils seront chargés notamment, de l'appui conseil dans la mesure où leurs effectifs le permettent, de l'appui aux OP en matière de structuration de la demande commune de services, de la fourniture du matériel végétal de base à multiplier, du suivi de la réalisation des activités, de l'évaluation du travail des prestataires, de la diffusion de l'information, etc. Les prestataires de services privés seront chargés de la fourniture de tous les autres biens et services. Ils seront recrutés sur une base compétitive et liés au Projet par des contrats annuels de performance et seront responsables de l'exécution des travaux qui leur seront confiés mais aussi de la collecte des indicateurs de réalisation.

Financement du Projet

Les coûts totaux du Projet sont estimés à 28,97 millions US\$ sur une période de 5 ans. Le FIDA contribuerait au financement du PROPACOM par un don à hauteur de 22,5 millions US\$ soit 77,7% du coût total du Projet. La contribution des bénéficiaires est estimée à 1,056 millions US\$, soit 3,6% du coût total du Projet. Ce coût correspond à leur contribution en nature (main d'œuvre, matériaux de construction) aux aménagements terminaux sur les périmètres irrigués, à la construction des magasins de stockage et autres infrastructures. La contribution du Gouvernement au financement du Projet est estimée 5,4 millions US\$ soit 18,7% des coûts totaux. Ce montant inclut l'ensemble des droits, impôts et taxes grevant les biens et services qui seront pris en charge par le gouvernement.

II.1. Objectifs du projet

L'objectif général du projet est de contribuer à la réduction de la pauvreté rurale et stimuler la croissance économique dans la zone d'intervention du PROPACOM en cours et du PROPACOM Ouest.

Son objectif de développement est de contribuer à améliorer durablement la sécurité alimentaire et le revenu des populations des zones du projet à travers l'accès des petits producteurs à des services de production efficaces, à des technologies appropriées et aux marchés.

II.2. Composantes du projet

Composante 1: Appui à l'amélioration de l'offre de produits agricoles.

Le Projet facilitera l'accès des petits producteurs: (i) aux facteurs de production (semences sélectionnées, engrais, produits phytosanitaires); (ii) à la mécanisation des travaux agricoles (labour et récolte); et (iii) au conseil agricole. La composante comprendra également des travaux de réhabilitation et d'aménagement de bas-fonds et de périmètres rizicoles et maraîchers.

Composante 2: Valorisation et mise en marché.

La composante vise à une meilleure structuration et autonomisation des organisations de producteurs. A cet effet, les appuis du projet porteront sur la mise en place des infrastructures marchandes, de transformation et de commercialisation. Il appuiera la professionnalisation des organisations des producteurs agricoles (OPA). Celle-ci comprend: i) l'animation et la facilitation de proximité des OPA; ii) la formation des membres des OPA; iii) le renforcement des structures faîtières des groupements et des coopératives de base.

Composante 3: Coordination, suivi-évaluation et gestion des savoirs.

La coordination du PROPACOM sera assurée par une unité commune aux deux projets (PRAREP et PROPACOM) qui seront actifs à partir de janvier 2012. Dans ces conditions, l'actuelle unité de coordination (UCP) du Projet PRAREP sera reconfigurée et complétée par de nouveaux profils de postes correspondant aux nouvelles activités introduites par le PROPACOM. L'UCP sera basée à Bouaké en raison de sa position centrale par rapport à la zone du projet, avec des antennes légères à Bouaké, Bondoukou et Korhogo. Le PROPACOM prendra en charge: (i) les coûts complémentaires au PRAREP dans l'établissement et le fonctionnement de l'UCP et des antennes régionales, y compris les salaires et la formation du personnel; (ii) l'audit externe annuel des comptes; (iii) la mise en place et le fonctionnement du système de suivi-évaluation.

II.3. Résultats attendus par composante

Le premier impact du PROPACOM sera l'augmentation des revenus des producteurs de vivriers de façon durable ainsi que l'amélioration de la sécurité alimentaire. Le Projet touchera directement environ 25 000 exploitations familiales rurales réparties dans les 3 régions d'intervention, soit globalement 175 000 personnes. De façon indirecte, il touchera environ 50 000 habitants vivant dans les régions ciblées, voire au-delà du fait de la nature structurante des investissements, de l'orientation des activités sur le marché et des effets d'entraînement de la professionnalisation des OPA.

Les principaux résultats seront mesurés à travers l'amélioration de: a) la production et de la productivité agricole; b) la valorisation des productions agricoles; c) la structuration et l'autonomisation des organisations professionnelles agricoles.

Les indicateurs clés seront: i) les revenus des petits producteurs ciblés; ii) le nombre de bénéficiaires directs du Projet; iii) le taux d'adoption des technologies recommandées; iv) l'augmentation des rendements des cultures retenues; v) l'évolution des stades d'autonomie organisationnelle des OPA.

Composante 1: Appui à l'amélioration de l'offre de produits agricoles

Sous-composante 1: Accès aux facteurs de production

- Production de 100 tonnes de semences certifiées R1 de riz destinées aux exploitants des périmètres aménagés ou réhabilités dans le cadre du PROPACOM;
- Appui en engrais et produits phytosanitaires pour l'exécution des microprojets pour la production de 14 400 tonnes de paddy sur 2 400 ha de sites aménagés/réhabilités;
- Production de 15 tonnes de semences certifiées de maïs
- Appui en engrais et produits phytosanitaire l'exécution des microprojets pour la production 3 000 hectares de maïs;
- La reconstitution des fonds intrants.

Sous-composante 2: Mécanisation de l'agriculture

- Dotation des comités de gestion des aménagements rizicoles (CGA) et autres organisations de producteurs agricoles en matériels de labour et de récolte (120 motoculteurs, 100 batteuses vanneuses);
- Formation de mécaniciens pour assurer une maintenance de proximité des motoculteurs et autres équipements de récolte.

Sous-composante 3: Appui Conseil

- Encadrement des producteurs au niveau des sites d'intervention sur les aspects techniques (technologies agricoles nouvelles, entretien et gestion des aménagements) et socio-économiques (économie et gestion des exploitations individuelles, organisation et fonctionnement des groupements d'exploitants);

Sous-composante 4: Aménagements hydro-agricoles

- Aménagement et/ou réhabilitation de 2400 ha de périmètres rizicoles;
- Aménagement et/ou réhabilitation de 90 ha de périmètres maraîchers;
- Formations des membres de ces comités dans la planification des activités, la conduite des irrigations, l'organisation et le suivi des travaux d'entretien et la gestion de la redevance.

Tableau du phasage des aménagements / Réhabilitations selon les régions et les type

Région	Type d'aménagement						Total aménagement hydro agricole (ha)
	Réhabilitation			Nouveau	Total	Périmètre GAG	
	Périmètre AB (ha)	Périmètre PFE (ha)	Total (ha)	Périmètre PFE (ha)	Périmètre riz (ha)	Maraichage (ha)	
SAVANES	700	0	700	0	700	30	730
VALLEE BANDAMA	500	100	600	200	800	30	830
ZANZAN	700	0	700	200	900	30	930
Total Projet	1900	100	2000	400	2400	90	2490

NB:

AB: aval de barrage;

PFE: Prise au fil de l'eau;

GAG: Irrigation goutte à goutte

Composante 2: Valorisation et mise en marché.

Le Projet apportera un appui aux coopératives et associations de transformation/conditionnement des produits alimentaires issus des filières retenues à travers (i) des formations aux techniques éprouvées de conservation, de transformation et conditionnement des produits, (ii) des formations des membres des bureaux des organisations de producteurs aux techniques de négociation, de vente et de planification des opérations, (iii) la recherche de nouveaux marchés impliquant la réalisation d'études, de tests commerciaux, de participation aux foires et de visites de prospection et d'échange, et (iv) la promotion d'innovations technologiques pour les différentes filières retenues.

Sous-composante 1: Appui à la transformation et à la commercialisation des produits vivriers

- **Pour le riz**, l'accent sera mis sur la qualité du «riz blanchi» produit au niveau des micro-rizeries livrées par l'ONDR dans le cadre du Programme d'Urgence Riz et en cours d'installation dans nombre de départements. Le PROPACOM apportera un complément aux investissements de l'ONDR par la mise en place des bâtiments des micro-rizeries, les études de marchés, les formations des OPA et la dotation en fonds de roulement pour l'achat du paddy. L'amélioration des conditions de transformation devrait permettre aux producteurs de mieux concurrencer le riz importé et de bénéficier de la valeur ajoutée de la transformation.

- **Pour les productions maraîchères** qui sont des denrées très périssables, ce qui occasionne de lourdes pertes par pourriture durant le période d'abondance (ces pertes peuvent atteindre 20 à 30% de la production), le Projet s'intéressera à la transformation du surplus de production à travers de petites unités de séchage des produits (piment, aubergine, tomate, oignon) et le conditionnement des produits (frais, séchés ou transformés en poudre).
- **Pour le maïs**, le projet cherchera à développer des relations contractuelles entre organisations de producteurs et les commerçants et les agro-industriels.

Sous-composante 2: Système d'information sur les marchés (SIM).

Le PROPACOM contribuera au renforcement de la transparence des marchés à travers l'amélioration de l'information sur les prix et les marchés. Une meilleure connaissance de ces données économiques facilitera l'adaptation de l'offre à la demande et contribuera au renforcement du pouvoir de négociation des producteurs. Le Projet appuiera le fonctionnement d'un système d'information durable sur les prix et l'évolution des marchés concernant les céréales et les produits maraîchers.

Sous-composante 3: Infrastructures marchandes

Pour faciliter la mise en marché et promouvoir la valorisation des productions agricoles locales, le PROPACOM contribuera au développement d'infrastructures de stockage, de groupage et de transformation/conditionnement des produits agricoles pour les filières ciblées (riz, maraichage, maïs). Les actions envisagées permettront aux producteurs et petits transformateurs ruraux de réduire les pertes post-récolte, de créer de la valeur ajoutée et de faciliter l'accès aux marchés.

- Les infrastructures de transformation comprendront: (i) trois bâtiments pour mini-rizeries de 300 m² au niveau départemental (les équipements sont fournis par l'ONDR); (ii) douze abris pour unités de transformation de produits divers comportant chacun une salle de machine et un local de stockage de produits, le tout bâti sur une surface brute de 60 m².
- Les infrastructures de stockage et de conditionnement comporteront: (i) six magasins de stockages de 200 tonnes pour le stockage du paddy et des intrants; (ii) six centres de groupages et de conditionnements de 200 m² au niveau départemental pour des produits agricoles divers; (iii) quinze hangars de conditionnement de produits maraîchers de 100 m² chacun au niveau des périmètres maraîchers.
- Le projet contribuera à l'amélioration de l'accessibilité des nouveaux périmètres irrigués par l'aménagement de pistes agricoles et/ou de petits ouvrages de franchissement (buses en béton, petits dalots) avec les raccordements nécessaires. Ces actions porteront au total sur quelque 60 km répartis en petits tronçons (1 à 3 km) de voies d'accès aux sites nouvellement aménagés.

Sous-composante 4: Professionnalisation des Organisations de Producteurs

- Renforcement des capacités organisationnelles et institutionnelles des OPA de base. Les actions porteront sur l'appui à la gestion associative et la bonne gouvernance, la formation des dirigeants à leurs rôles respectifs, l'alphabétisation fonctionnelle.
- Renforcement des capacités techniques et économiques. Le Projet s'investira dans la constitution d'un noyau de relais technique et commercial et leur formation, la formation sur les systèmes d'approvisionnement et d'accès aux intrants (modes de reconstitution de la dotation initiale, méthodes de collecte des redevances et de recouvrement des créances, valeur ajoutée d'une union ou fédération dans l'amélioration de l'efficacité du système), la formation sur le mode de reconstruction et d'acquisition des équipements ainsi que le système de gestion y afférent.
- Renforcement des capacités sur les connaissances syndicales. Les formations des dirigeants se concentreront sur le leadership, le plaidoyer, le lobbying, les capacités de négociation et la gestion des affaires.
- Renforcement des capacités des OPA faitières en matière de gestion et de négociation. Sur la base d'un diagnostic institutionnel participatif, l'appui au développement des OP faitières sera fait de manière à améliorer leur efficacité institutionnelle dans la prise en charge des questions de groupage, de stockage, d'accès à l'information sur les prix et marchés, de négociation et de commercialisation des productions de leurs membres.

- Renforcement des capacités des femmes et des jeunes au sein des OPA. Le PROPACOM appuiera le renforcement du leadership des femmes et des jeunes dans les OP à travers des activités de formation (transformation des produits, commercialisation, visites d'échanges). La présence des femmes et des jeunes dans les OP de base et les faïtières figure parmi les indicateurs d'évaluation des Stades d'Autonomie Organisationnelle (SAO).

TABLEAU RECAPITULATIF DES AMENAGEMENTS, EQUIPEMENTS AGRICOLES ET MATERIELS DE TRANSFORMATION

ACTIVITES / INVESTISSEMENTS PROPACOM	Unité	Quantités
1. PRODUCTION DE SEMENCES CERTIFIEES R1		
a. Riz irrigué	tonne	100
b. Maïs	tonne	1
2. APPUI A LA MECANISATION DE L'AGRICULTURE		
Motoculteur	U	120
Batteuse vanneuse	U	100
3. INFRASTRUCTURES RURALES		
a. <u>Pistes de désenclavement:</u>		
Pistes d'accès aux sites aménagés	km	60
b. <u>Aménagement de bas-fonds rizicoles:</u>		
Réhabilitation	ha	2 000
Nouveaux aménagements	ha	400
c. <u>Aménagement périmètres maraîchers goutte à goutte</u>	ha	90
d. <u>Infrastructures et équipements de transformation</u>		
d.1 Constructions:		
Magasin de stockage	U	6
Hangars de sites maraîchers (groupage et conditionnement)	U	12
Bâtiment de micro rizerie départementale	U	3
Abris pour centres de transformation produits divers	U	15
Centres de groupage et conditionnement	U	5
d.2 Equipements		
Equipements divers (bascule, peson,...)	lot	40
Egreneuses maïs	U	40
Décortiqueuse riz	U	40
Unité de séchage de produits maraîchers	U	30
Moulin	U	20

III. OBJECTIFS DE LA REVUE D'ACHEVEMENT DU PROJET (RAP)

Le principal objectif de la revue d'achèvement est de promouvoir l'obligation redditionnelle et l'apprentissage en identifiant les principaux résultats obtenus par le projet, en examinant d'un œil critique la façon dont les activités ont été exécutées par tous les partenaires, en dégagant les enseignements tirés de l'expérience, en identifiant les contraintes afin de permettre au Gouvernement et au FIDA d'apprécier les progrès réalisés et contraintes de mise en œuvre du projet de sorte que les mesures correctives appropriées puissent être adoptées pour l'exécution de projets en cours et la conception de projets futurs.

De façon spécifique, la revue d'achèvement devra:

- Évaluer la pertinence du projet: déterminer dans quelle mesure la stratégie et les activités du projet ont été pertinentes eu égard aux besoins des ruraux pauvres, à travers leurs Organisations de Producteurs;
- Évaluer les coûts du projet et financement: l'adéquation des projections financières reflétées dans la conception initiale du Projet et mettre en relief les principaux écarts par rapport aux estimations initiales;
- Évaluer l'efficacité du projet: l'efficacité examine la mesure de la conversion des ressources et activités en produits. Autrement dit, examiner si les ressources disponibles ont permis d'obtenir le maximum de résultats, ou bien si ceux-ci auraient pu être obtenus avec moins de ressources;
- Examiner des produits du projet: passer en revue les résultats tangibles obtenus grâce à la réalisation des activités du projet. Faire un examen détaillé des réalisations du projet au niveau des produits sur la base d'indicateurs aussi bien quantitatifs que qualitatifs;
- Évaluer l'efficacité du projet: définir la mesure selon laquelle les objectifs du projet ont été atteints ou sont en train d'être atteints.
- Évaluer l'impact: examiner la mesure selon laquelle l'exécution du projet (activités, produits obtenus, etc.) sont de nature à contribuer à la réalisation du but visé par le projet;
- Évaluer la durabilité: il s'agira d'analyser les perspectives et les contraintes de la poursuite des activités du projet après le financement du FIDA. La durabilité des changements et de l'impact du projet (tant sur le plan politique, institutionnelle, sociale, que sur le plan environnemental, économique/financier et en termes d'appropriation, ...);
- Examiner les Innovations, la reproductibilité et l'élargissement: il s'agira d'examiner les éléments novateurs initiés et encouragés par le projet;
- Évaluer la Performance des partenaires y compris le FIDA, le bénéficiaire/emprunteur, co-financiers, UCP, prestataires de services;
- Tirer les Enseignements: examiner les enseignements et les leçons à la lumière de l'expérience acquise au cours de l'exécution du projet au niveau de la coordination, des appuis et de la gestion du projet.

I. METHODOLOGIE

La revue d'achèvement se déroulera en quatre phases indicatives: phase documentaire, phase de terrain, phase de restitution et phase de synthèse.

La mission utilisera les cinq (5) critères d'évaluation des actions à savoir: la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité et mettra en exergue les aspects d'innovation pouvant être répliqués à plus grande échelle.

Elle utilisera un ensemble d'instruments quantitatifs et qualitatifs afin de fonder un jugement sur la performance d'ensemble et les résultats du programme. Pour des questions de transparence et de reddition de comptes, il est important que la consultation des parties prenantes du programme soit la plus large et la plus inclusive possible et que la liste des personnes rencontrées par la mission soit étudiée avec rigueur.

Ainsi, la mission aura à rencontrer l'ensemble des partenaires techniques et financiers (PTF) à différents niveaux national, régional et villages. En premier lieu, elle organisera des rencontres institutionnelles au niveau national (MINAGRI, MEF, partenaires stratégiques d'exécution, etc.).

Durant sa mission, l'équipe d'achèvement entreprendra également des visites de terrain pour échanger avec l'UCP, les représentants des communes, les autorités régionales, l'administration, les groupes cibles du projet, les prestataires de services, les autres partenaires et les représentants des organisations de producteurs dans la zone du projet. Des ateliers régionaux seront organisés en vue de la restitution des résultats de terrain, avant la phase de synthèse.

Les sources secondaires d'informations incluront les rapports et documents de projet (rapports de supervision, de revue à mi-parcours, rapports d'activités périodiques de l'UCP, PTBA, etc.) les données de suivi-évaluation, toutes enquêtes ou études spécifiques conduites par le projet (enquêtes SYGRI et études socio-économiques de références, études de pré-évaluation du projet, etc.), les archives de l'UCP, les rapports des prestataires de services et les rapports des ateliers d'auto-évaluation des groupes ou groupements appuyés par le projet. Ces sources seront utilisées afin de générer des informations quantitatives sur les résultats du programme ou pour estimer l'efficience du programme.

En plus des sources d'information, la mission collectera d'autres données pertinentes de sources secondaires, telles que les statistiques nationales, locales, d'autres bailleurs de fonds, de la société civile ou des entités du secteur privé (associations de commerce, universités, etc.). Elles seront surtout utilisées pour pallier le manque d'information sur certains aspects ou pour contre vérifier les données générées par d'autres sources.

Si des données d'impact suffisantes et fiables ne sont pas disponibles, la mission pourra conduire une mini-enquête sur le terrain pour collecter des informations basiques auprès d'un petit échantillon de personnes à interroger (à sélectionner selon la méthode de sélection de l'échantillon la plus appropriée). Des outils doit être développés à cette fin avant que le travail de terrain ne commence.

Afin d'assurer une bonne compréhension de certains aspects, de collecter les opinions et perceptions des parties prenantes et de générer des observations importantes, la mission utilisera une variété d'instruments qualitatifs, tels que les entretiens des informateurs clés, les discussions de focus groupes et les études de cas rapides. Avant de commencer le travail de terrain, la mission devra consacrer suffisamment de temps pour préparer les guides d'entretien à utiliser.

La méthode de l'observation directe sera également utilisée par la mission. Un échantillon de sites du projet ou localité où le projet est intervenu seront éventuellement visités pour collecter des perceptions et des opinions, vérifier que les interventions rapportées ont eu lieu, confirmer qu'elles ont respecté les standards de qualité attendus et les besoins des bénéficiaires, ou prendre note du contexte extérieur de l'exécution du programme. La sélection des sites de programme sera effectuée avec précaution pour éviter les biais. Afin de renforcer l'analyse et de surmonter les faiblesses, biais intrinsèques et les problèmes pouvant être associés à l'utilisation d'une seule méthode, la mission

procèdera à une triangulation des observations en combinant des méthodes et des sources de données pour contre vérifier les observations initiales.

A la fin de la mission, l'UCP organisera avec l'équipe de mission un atelier national et 3 ateliers régionaux.

Les ateliers régionaux permettront de déterminer quelle est l'appréciation portée par les participants (parties prenantes, bénéficiaires) sur l'exécution du projet. Les principaux produits de celui-ci (tirés du cadre logique) devront constituer la stature de la réunion. Les participants devront être invités à s'associer aux discussions et donner leur avis et appréciation. Les participants devront évaluer la mise en œuvre du projet.

Concernant l'atelier national, le projet de rapport d'achèvement sera soumis à la validation du Comité d'orientation et de pilotage (COP). Les principales conclusions seront restituées lors de cet atelier qui verra la participation des membres du COP, des représentants du Gouvernement et des bénéficiaires et des structures partenaires du projet. L'équipe de mission intégrera par la suite les observations et amendements formulés lors de la séance de restitution et élaborera le rapport d'achèvement conformément au format recommandé par le FIDA.

II. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

La mission présentera ses conclusions globales sur la performance d'exécution et les résultats du projet en soulignant les éléments centraux et l'impact global sur la réduction de la pauvreté.

Elle formulera des recommandations pour l'Emprunteur et le FIDA portant sur les éléments clés relatifs à la durabilité de l'après-projet ou les programmations et formulations de projet futures dans les régions concernées.

III. DUREE ET PRODUITS A DELIVRER

La mission se déroulera du **1^{er} au 24 avril 2018**. La mission débutera à Abidjan par une réunion de prise de contact et de briefing avec le Ministère de l'Agriculture et du développement rural, le 2 avril 2018. Les visites de terrain se dérouleront du 3 au 21 avril 2018, selon le programme détaillé en annexe et l'itinéraire, qui seront finalisés au démarrage de la mission avec l'équipe du projet.

A la fin de la mission de terrain, la mission présentera aux parties prenantes au cours d'**une réunion de restitution, organisée le 24 avril 2018**, les principales conclusions et recommandations préliminaires de la mission de revue d'achèvement qui seront résumées dans un aide-mémoire.

L'équipe de la mission préparera un rapport de la revue d'achèvement du Projet (RAP), sur la base du modèle de rapport contenu dans le Manuel de Revue d'Achèvement des Projets financés par le FIDA.

La rédaction du document technique du rapport de chaque consultant selon l'expertise se fera à domicile après la mission de terrain du **1^{er} au 24 avril 2018**. Chaque consultant aura 6 jours de rédaction (à domicile) du document technique du rapport et la version électronique du rapport de chaque consultant sera transmise au Chef de l'équipe technique au plus tard **le 30 avril 2018**. En prenant en compte le rapport technique de chaque consultant, le chef d'équipe aura quant à lui 10 jours pour consolider le rapport provisoire et le finaliser, sur la base des observations et commentaires reçues par les parties (Etat de Côte d'Ivoire, FIDA, Unité de Coordination du Projet, Partenaires techniques et Consultants).

Ledit rapport sera transmis à la partie nationale en vue de l'organisation de l'atelier de restitution et de validation du RAP au plus tard le **11 mai 2018**. Toutes les parties prenantes, y compris le bureau FIDA à Abidjan, transmettrons au chef d'équipe technique leurs commentaires sur le rapport provisoire d'achèvement au plus tard le **20 mai 2018**. Le chef d'équipe transmettra enfin le rapport final d'achèvement prenant en compte tous les commentaires des parties prenantes **le 1^{er} juin 2018**.

IV. MANDAT ET PROFILS DES CONSULTANTS

IV.1. Mandat de l'équipe de RAP

Le mandat de la mission est de réaliser la revue d'achèvement du PROPACOM, conformément aux objectifs fixés en examinant tous les aspects y afférents. L'équipe du RAP facilitera également les ateliers régionaux et l'atelier national de restitution.

IV.2. Équipe de la RAP

L'équipe sera composée de sept (7) consultants, à savoir i) un chef de mission, ii) un expert économiste; (iii) un expert fiduciaire, iv) un expert en ciblage, genre et pauvreté, chargé des Organisations de Producteurs Agricoles (OPA), vi) un expert en valorisation, et vii) un expert Infrastructures Rurales et production agricole. En ce qui concerne l'Expert Infrastructures Rurales, il est recruté préalablement en vue de faire l'évaluation de la prestation du BNETD, dans le cadre de la convention signée par le PROPACOM avec cette structure. Les conclusions de l'expert Infrastructures Rurale seront reversées à la mission de RAP.

De manière détaillée, les profils et tâches des consultants se résument chacun en ce qui le concerne comme suit:

IV.2.1. Chef de mission

Le chef de mission sera un agroéconomiste, agronome, économiste agricole, socio-économiste ou économiste du développement, justifiant d'une expérience professionnelle globale d'au moins dix (10) années dans la conception, la supervision ou l'évaluation, l'achèvement des projets/programmes de développement/lutte contre la pauvreté/sécurité alimentaire en milieu rural. Il ou elle devra avoir au moins dirigé deux missions de revue d'achèvement de projet/programme financé par le FIDA.

Le chef de mission aura la responsabilité de l'organisation de la mission, de la répartition des rôles et de la gestion de l'équipe la coordination de la mission et organisation des travaux des membres de la mission. Il/elle a la responsabilité de la synthèse des contributions écrites des autres membres de l'équipe et assurera en collaboration avec les autres membres de l'équipe la facilitation des ateliers régionaux et de l'atelier national d'achèvement du projet. Il/elle sera responsable de la rédaction et la finalisation du rapport d'achèvement provisoire et du rapport final, et aussi du contrôle de la qualité de toutes les contributions. A cet effet, il devra accorder une attention particulière au respect du plan de rédaction et à la remise du rapport d'achèvement dans les délais impartis. **Sa mission se déroulera sur une durée de 40 jours.**

De manière spécifique, le chef de mission: (i) analysera le contexte politique, économique et institutionnel ayant influencé la mise en œuvre du projet, ainsi que le montage institutionnel du projet et appréciera dans quelle mesure celui-ci a contribué à la réalisation ou non des objectifs du projet; (ii) appréciera en lien avec les autres membres de l'équipe, les stratégies et approches suivies par le projet pour déterminer si elles sont les mieux appropriées et si elles ont contribué efficacement à la réalisation des objectifs visés (ii) s'assurera que la mise en œuvre du projet est appréciée en terme de pertinence, l'efficacité, l'efficience, les effets/impact. A cet effet, il contribuera aux analyses sur l'exécution des activités de chaque composante pour apprécier la qualité des activités réalisées; (iii) il s'assurera de la prise en compte de l'opinion des bénéficiaires sur la mise en œuvre et les résultats du projet et appréciera en lien avec les autres membres de l'équipe la performance des prestataires/partenaires de mise en œuvre du projet (la ponctualité de la prestation des services, le rapport coût-efficacité et le respect des délais, etc.); (iv) analysera les perspectives et les contraintes relatives à la poursuite des activités du projet après que le financement du FIDA aura pris fin, ainsi que la durabilité des changements entraînés par le projet. A cet effet, il évaluera en lien avec l'expert suivi-évaluation les facteurs qui ont affecté la réalisation des opérations (informations issues du système de S&E et des ateliers des parties prenantes, etc.), (v) appréciera l'efficacité de la stratégie

de sortie du projet, l'efficacité de l'organisation et de la gestion du projet (cadre institutionnel du projet et mécanismes opérationnels mis en place), ainsi que la performance des agents d'exécution. Le chef de mission s'assurera de documenter en liaison avec l'UCP les enseignements tirés de la coordination, de l'appui, de l'exécution et la gestion du projet.

IV.2.2. Expert renforcement des capacités des OPA, genre et gestion des savoirs

L'Expert en renforcement de la capacité des OPA, genre et gestion des savoirs sera un agroéconomiste, économiste du développement, sociologue du développement rural, justifiant d'une expérience professionnelle d'au moins sept (7) années dans la conception, la supervision ou l'évaluation, l'achèvement des projets/programmes de développement/lutte contre la pauvreté/sécurité alimentaire en milieu rural. Il ou elle devra justifier aussi d'une expérience avérée en matière de renforcement des renforcements organisationnel des producteurs et avoir une bonne connaissance des enjeux de la structuration et professionnalisation des acteurs des chaînes de valeur agricoles. Il ou elle devra avoir une bonne connaissance des questions du genre et de l'inclusion des jeunes, et une expérience en matière de conception et mise en œuvre de stratégies genre, d'intégration du genre dans la planification stratégique et en matière de budgétisation sensible au genre. L'expert devra aussi avoir des connaissances en matière de gestion des savoirs et capitalisation des expériences. **Sur une durée effective de 30 jours**, l'expert devra spécifiquement:

En matière de renforcement des capacités des OPA

(i) passer en revue, depuis le démarrage, les appuis des projets en matière de structuration et professionnalisation des OPA, notamment la stratégie de ciblage et de sélection des OPA. A partir de ce bilan global, (ii) évaluer la performance du projet en matière d'appui aux OPA en appréciant la pertinence, efficacité, effet/impact et durabilité des interventions du projet; (iii) définir la typologie des OPA bénéficiaires des projets ainsi que leur niveau de maturité et apprécier l'adéquation de l'appui des projets par rapport à leur niveau de maturité constaté; (iv) faire ressortir, en liaison avec le spécialiste suivi-évaluation, les résultats obtenus en termes de structuration et professionnalisation des OPA, et apprécier le niveau d'atteinte des résultats escomptés et également analyser si les résultats atteints sont susceptibles de se maintenir dans la durée; (v) analyser les effets immédiats des appuis des projets aux OPA, notamment les effets de la structuration et des formations sur leurs activités économiques. Cette analyse fera ressortir l'évolution de maturité des OPA bénéficiaires, leur plus grande responsabilisation, professionnalisation et autonomisation.; (vi) apprécier l'efficacité des mécanismes de viabilité et durabilité des OPA mis en place par le projet (autonomisation économique des OP, gestion des équipements et infrastructures, internalisation du conseil agricole, capacités organisationnelles/de gestion des OP); L'expert devra par ailleurs: (vii) analyser l'efficacité des prestataire/partenaires de mise en œuvre de la composante appui à la structuration; (viii) apprécier la stratégie de sortie développée en ce qui concerne le volet structuration et professionnalisation des OPA; et (ix) identifier et documentera des leçons utiles concernant la mise en œuvre du volet.

Concernant la prise en compte du genre et de l'inclusion des jeunes

l'expert (i) appréciera et analysera la stratégie, la méthode et les approches de mise en œuvre du projet pour assurer un bon ciblage, une bonne prise en compte des aspects genre et une meilleure inclusion des jeunes (de deux sexes). A cet effet, il examinera la mise en œuvre de la stratégie de ciblage et genre du projet en vue d'apprécier l'efficacité des méthodes et outils de ciblage, prise en compte de genre et d'inclusion des jeunes; (ii) appréciera la stratégie de ciblage des femmes et des jeunes dans le mécanisme de financement des microprojets des OPA; (iii) appréciera la situation des jeunes et des femmes dans les instances de gestion et de décision des OPA; (iv) identifiera et documentera les leçons utiles par rapport aux aspects de genre, ciblage et d'inclusion des jeunes.

Relativement à la gestion des savoirs

Il ou elle (i) identifiera en collaboration avec le chef de mission et les autres membres de la mission, les bonnes pratiques/innovations et enseignements tirés de la mise en œuvre du projet et qui

pourraient être capitalisées ou reproduites; (ii) identifiera et examinera les innovations à encourager par le projet tant en ce qui concerne les stratégies et approches qu'en matière technique ou de gestion.; (iii) fera ressortir aussi les principaux facteurs de réussite et d'échec du projet en vue de documenter le processus de mise en œuvre.

Sur la base de ses constats, l'expert fera des recommandations. Il ou elle participera aux ateliers régionaux des parties prenantes . Il ou elle contribuera aussi à la rédaction du rapport d'achèvement provisoire et final pour ce qui concerne le renforcement des capacités des OPA, genre et ciblage, et gestion des savoirs.

IV.2.3. Expert Infrastructures Rurales et production agricole

L'Expert devra notamment justifier d'une excellente connaissance des bonnes pratiques culturelles, appui conseil, formation agricole, Il/elle devra justifier d'une bonne expérience d'au moins sept (07) ans dans les domaines susmentionnés. L'expert infrastructure rurale et production agricole travaillera sous la supervision du chef de mission. **Sa mission se déroulera sur une durée de 30 jours.**

De manière spécifique:

En matière d'infrastructure rurales (aménagements hydro-agricoles et infrastructures marchandes): l'expert (i) évaluera la pertinence, l'efficacité, et les effets/impacts de la composante infrastructures rurales et en lien avec l'expert fiduciaire/économiste, il analysera l'efficacité de ce volet; (ii) évaluera le niveau d'adoption par les bénéficiaires des approches du projet relatives à la gestion des périmètres aménagés et des infrastructures construites, ainsi que leur conditions de réplique et d'élargissement à d'autres zones géographiques; (iii) appréciera la performance des prestataires/entreprises intervenus dans le cadre de la mise en œuvre du projet; (iv) évaluera les résultats atteints dans le domaine des infrastructures et appréciera la qualité des infrastructures réalisées; (v) évaluera les critères de choix des sites et des bénéficiaires (vi) évaluera, en lien avec l'expert en suivi-évaluation, la capacité, les avantages et bénéfices générés par les interventions du Projet relativement à ce volet et leur durabilité après le Projet; (vii) documentera les enseignements et leçons issus de la mise en œuvre du volet infrastructure rurales. L'expert devra par ailleurs (viii) analyser l'efficacité des prestataires/partenaires de mise en œuvre du volet infrastructures rurales.

Concernant la production agricole

L'expert sera responsable d'apprécier les aspects agronomiques du projet. A cet effet, il/elle (i) passera en revue la mise en œuvre de la composante amélioration de l'offre de produits agricoles pour en évaluer la pertinence, l'efficacité et les effets/impact; (ii) analysera l'expérience du PROPACOM dans le cadre de l'appui à la production agricole, l'appui conseil agricole des producteurs et de la mécanisation pour en évaluer l'efficacité et la durabilité des résultats obtenus; (iii) identifiera les enseignements et leçons issus de la mise en œuvre du volet amélioration de l'offre de produits agricoles et appréciera la possibilité de réplique des initiatives et innovations promues. L'expert devra par ailleurs (iv) analyser l'efficacité des prestataires/partenaires de mise en œuvre du volet production agricole.

L'expert sera également en charge d'apprécier l'impact du projet sur l'environnement. A cet effet, il devra faire une analyse de l'impact potentiel du projet sur l'environnement, qu'il soit négatif (résultant, par exemple, d'une augmentation de l'utilisation de produits chimiques, aménagements hydro agricoles, etc.) ou positif (mise en place de structures de protection contre l'érosion des sols, reboisement). Il préparera l'appendice 11 relatif à l'impact sur l'environnement.

L'expert participera à atelier régional des parties prenantes. Sur la base de ses constats, il fera des recommandations. Il ou elle contribuera à la rédaction du rapport d'achèvement provisoire et final pour ce qui concerne les volets infrastructures rurales et production agricole.

IV.2.4. Expert valorisation

L'Expert valorisation devra avoir un diplôme d'ingénieur agroéconomiste, agronome ou spécialiste en transformation agroalimentaire et équivalent. Il ou elle justifiera de 5 ans d'expérience dans le développement des filières agricoles dont 3 ans dans le stockage, transformation post-récoltes et ou la commercialisation des produits agricoles. Il devra avoir de bonnes compétences en commercialisation et une excellente connaissance de l'approche chaîne de valeur ajoutée. Il justifiera d'une expérience de travail avec les organisations professionnelles. **Sa mission se déroulera sur une durée de 30 jours.**

De manière spécifique: il passera en revue les résultats atteints par le projet relativement à la composante valorisation et mise en marché, notamment dans ses aspects appui à la transformation et à la commercialisation (équipement de transformation, de commercialisation, mise en relation, information sur les marchés et les prix, etc.), ainsi que l'appui aux infrastructures marchandes (transformation, stockage, conditionnement). Il appréciera la pertinence de ces volets et l'efficacité de la mise en œuvre du projet en la matière, tout en faisant ressortir les contraintes rencontrées, et d'éventuels effets/impact. Il appréciera la pertinence, efficacité, les effets et durabilité de la mise en œuvre de la composante et évaluera la gestion efficace et durable des équipements post-récoltes. L'expert devra par ailleurs analyser l'efficacité des prestataires/partenaires de mise en œuvre du volet valorisation.

Sur la base de ses constats, il ou elle formulera des recommandations relativement à la composante. Il ou elle participera aux ateliers régionaux des parties prenantes, et contribuera aussi à la rédaction du rapport d'achèvement provisoire et final pour ce qui concerne la composante valorisation et mise en marché.

IV.2.5. Expert suivi-évaluation

L'expert en suivi-évaluation sera un agroéconomiste, un économiste, statisticien, agronome ayant au moins 5 ans d'expérience globale et trois ans d'expérience en suivi-évaluation des projets/programmes de développement. Il justifiera d'une bonne compétence en développement et utilisation de base de données. Il devra avoir une bonne connaissance des outils de collecte, de traitement et d'analyse de données et des approches de planification participative. **Sa mission se déroulera sur une durée effective de 30 jours.**

L'expert en suivi-évaluation sera spécifiquement chargé de:

En lien avec le chef de mission: (i) rassembler les résultats du projet à partir des données du système de suivi évaluation, de l'enquête SYGRI, de l'enquête socioéconomique d'achèvement, des études thématiques conduites par l'UCP; (ii) vérifier la qualité et la fiabilité des données du PROPACOM notamment au niveau des aspects agricoles (rendement, adoption des itinéraires techniques, adoption de variétés de semences, superficie emblavée, récolte, stockage, commercialisation) et des aspects post récoltes (transformation et commercialisation des produits agricoles). Il fera l'analyse qualitative de la base de données des bénéficiaires et fera ressortir le nombre de personnes touchées par le projet (désagrégué par sexe et si possible par âge); (iii) apprécier l'adéquation du système de gestion de l'information du projet en mettant spécifiquement l'accent sur la mesure dans laquelle le système de S&E aura facilité la planification et la rédaction des rapports; (iv) examiner la qualité du système de S&E en place du projet et l'efficacité de la planification des activités du projet et surtout son caractère participatif; (v) documenter en outre, en lien avec le chef de l'équipe et les autres membres de la mission, les leçons et enseignements issus de la mise en œuvre du projet; et (vi) apporter des réponses aux principales questions sur l'évaluation (pertinence, l'efficacité, l'efficience les effets/impact, la durabilité, etc.) en collaboration avec les autres membres de l'équipe. Il ou elle participera aux ateliers régionaux des parties prenantes et contribuera aussi à la rédaction du rapport d'achèvement provisoire et final pour ce qui concerne le suivi-évaluation. Il préparera en étroite collaboration avec l'UCP les appendices 2, 4, 5, 8, 9, 12, et 13 du rapport achèvement. L'expert devra par ailleurs analyser l'efficacité des prestataires/partenaires de mise en œuvre du volet suivi-évaluation.

IV.2.6. Expert Fiduciaire

L'Expert fiduciaire sera titulaire d'un diplôme supérieur de niveau BAC + 5 (de type master, ingénieur, DESS ou tout autre type équivalent) en gestion financière, comptabilité ou tout autre diplôme équivalent. Il/elle devra avoir une expérience professionnelle de huit (8) ans dont cinq (5) ans minimum d'expérience en tant qu'expert en gestion administrative, financière et comptable de projets de développement. Il ou elle devra avoir une bonne maîtrise des modalités de financement et des procédures fiduciaires des projets financés par le FIDA et maîtriser les règles de d'acquisition des biens et services, et avoir une bonne connaissance des logiciels de gestion comptable et financière notamment les TOMPRO. Il ou elle doit savoir lire et interpréter les bilans, comptes, documents comptables et financiers. Parfaitement informé des normes comptables. Il devra être agréé par le service financier du FIDA. **Sa mission se déroulera sur une durée de 30 jours.**

De manière spécifique, il ou elle aura pour responsabilité d'apprécier la qualité de la gestion administrative et financière du projet. Il ou elle analysera l'adéquation des projections financières établies à la conception initiale et à la revue à mi-parcours du projet, des coûts effectifs du projet par composante, par bailleurs et par catégorie de dépense. Il ou elle mettra en relief les principaux écarts par rapport aux estimations initiales et vérifiera si les contributions destinées au financement du projet (FIDA, gouvernement et co-financiers extérieurs) auront été ponctuelles et suffisantes, et indiquera les révisions apportées aux arrangements de financement sur des points importants.

L'expert fiduciaire fera aussi une description de la gestion financière du projet sur la base des rapports de supervision et des rapports d'audit, les mesures correctives prises pour améliorer la gestion financière, l'effet de ces mesures sur la performance du système financier et administratif, la trésorerie du projet, les délais d'exécution du projet. Concernant les fonds de contrepartie, l'expert appréciera l'efficacité du suivi de mise à disposition et de l'utilisation de ces fonds.

Il appréciera le niveau de maîtrise et l'application par le Service Administratif et Financier (SAF) des dispositions du manuel de procédures et des principes de base de la gestion financière, ainsi que la maîtrise du logiciel de gestion comptable. Il appréciera l'organisation globale des unités de gestion du projet (UCP et antennes) en matière de gestion financière, contrôle interne et évaluera les compétences du personnel.

L'expert Fiduciaire examinera la gestion des immobilisations et le registre des biens du projet. Il évaluera la pertinence du COSTAB avec tous les tableaux détaillés, notamment les comptes des dépenses ventilés par composante et les comptes de dépenses ventilés par source de financement. L'expert fiduciaire procédera également à l'analyse et à l'examen des modalités et de la mise en œuvre des mécanismes d'acquisitions des biens et des services. Il analysera un échantillon des états certifiés de dépenses (ECD) inclus dans les DRF soumises au FIDA et les pièces justificatives (fournir obligatoirement dans le rapport d'achèvement la liste des ECD vérifiés - au moins 30%).

L'expert appréciera aussi les mécanismes des décaissements, de réapprovisionnement du compte désigné. Il passera en revue le taux de décaissement et les avancées financières du projet en évaluant l'adéquation entre les dépenses et les réalisations physiques. A cet effet, il ou elle, en lien avec l'expert économiste, analysera l'efficacité du projet en se basant sur les informations provenant du système financiers et l'analyse financière du projet. A cet effet, l'expert fera ressortir si les ressources disponibles ont permis d'obtenir le maximum de résultats, ou si les résultats auraient pu être obtenus avec moins de ressources. Il ou elle déterminera si les services et ressources nécessaires à l'exécution du projet ont été fournis efficacement, c'est-à-dire avec le moins de retard possible et à un coût unitaire acceptable.

Sur la base de ses constats, l'expert fiduciaire fera des recommandations sur la gestion financière et l'efficacité du projet et contribuera à la rédaction du rapport d'achèvement provisoire et final pour ce qui concerne l'analyse des coûts et financement, ainsi que l'évaluation de l'efficacité du projet. Sur cette base, il ou elle préparera les appendices 6 et 7 relatifs aux amendements à l'accord de financement et aux coûts effectifs du projet: i) par composante; et ii) par décaissement et par source de financement, en comparaison avec la conception initiale et/ou modifiée.

IV.2.7. Expert Economiste

L'expert économiste est titulaire d'un diplôme en Sciences Economiques ou Sciences de Gestion ou science juridique, statistiques de niveau BAC + 5 au minimum (Doctorat, DEA, DESS, Master, etc.), et solides compétences en gestion financière et en économie et une bonne connaissance du secteur agricole et du milieu rural. Il ou elle devra justifier d'une expérience professionnelle au moins 05 ans dans l'évaluation des projets de développement. Il ou elle devra disposer des outils et des aptitudes pour conduire une analyse économique et financière des projets de développement en milieu rural et devra posséder des connaissances générales lui permettant d'appréhender les environnements économiques et sociaux dans lesquels s'inscrivent les organisations de producteurs agricoles. Il ou elle doit être capable d'anticiper les évolutions de son marché. L'expert économiste doit avoir mené avec satisfaction au moins deux missions d'analyse économique et financière de projet de développement en milieu rural. Il ou elle est doté d'un excellent esprit d'analyse et de synthèse. **Sa mission se déroulera sur une durée de 30 jours.**

De manière spécifique, l'expert économiste sera responsable de l'analyse financière et économique du projet afin d'évaluer la rentabilité du projet, valider les hypothèses incluses dans le document de projet. L'analyse devra comporter un nouveau calcul du taux de rendement économique faisant apparaître les coûts effectifs par composante et une estimation mise à jour des avantages projetés eu égard aux changements introduits pendant l'exécution du projet, à la couverture effective de celui-ci et, le cas échéant, de l'évolution des prix économiques et de la conjoncture sur les marchés.

Il ou elle fera ressortir les principaux risques économiques relatifs à chaque activité et qui ont eu un impact négatif sur la rentabilité du projet. Il ou elle déterminera les bénéfices générés par le projet pour les populations cibles directes et indirectes. A cet effet, il devra examiner l'impact sur la VAN/le taux de rendement, d'une variation des paramètres sous-jacents les plus critiques (comme les ressources, les rendements par exemple). L'analyse de sensibilité devra être fondée sur différents scénarios liés aux risques spécifiques plutôt que sur l'application purement mécanique d'un certain pourcentage de variation des coûts.

L'expert économiste participera aux ateliers régionaux des parties prenantes. Sur la base de ses constats, il ou elle fera des recommandations sur l'impact et la rentabilité du projet. Sur cette base, il ou elle préparera l'appendice 10 relatif à l'analyse économique et financière. L'expert économiste contribuera à la rédaction du rapport d'achèvement provisoire et final pour ce qui concerne l'évaluation de l'impact sur les populations cibles et la durabilité économique des acquis du projet.

Annexe 1: Principales questions sur l'évaluation de la performance

L'équipe de revue d'achèvement du projet répondra à chacune des questions suivantes regroupées selon des critères à utiliser lors de l'évaluation.

a. Pertinence du projet

De façon générale, la mission évaluera dans quelle mesure les objectifs du projet étaient en ligne avec (i) les priorités, perception et besoins des pauvres ruraux; (ii) les priorités ainsi que les politiques et stratégies de réduction de la pauvreté du pays; et (iii) le mandat et les politiques du FIDA. Plus précisément, la mission répondra à chacune des questions suivantes:

☐ Est-ce que la formulation du projet s'est concentrée sur les besoins et priorités des pauvres ruraux et que les objectifs étaient en phase avec ceux-ci? Le processus de formulation a-t-il été participatif et a-t-il pris en compte les besoins, le potentiel, les moyens d'existence, les bases d'actifs et les opportunités de développement des pauvres ruraux au moment de la formulation du projet? Ces caractéristiques, contraintes et opportunités sont-elles les mêmes aujourd'hui?

☐ Les approches promues étaient-elles cohérentes avec les conditions socio-politico-économiques au moment de la formulation et avec les conditions environnementales et climatiques qui prévalaient alors? Les objectifs, approches et activités étaient-ils en ligne avec les objectifs du FIDA d'augmenter les actifs et les revenus des ménages ruraux pauvres et d'améliorer leur sécurité alimentaire?

☐ Les objectifs du projet étaient-ils réalistes et alignés sur les plans de développement nationaux ainsi que les stratégies de réduction de la pauvreté, les stratégies de développement agricole et rural et les autres priorités sectorielles? Les objectifs du projet étaient-ils en ligne avec le mandat du FIDA, son Cadre Stratégique et la stratégie du FIDA pour le pays telle que décrite dans le COSOP? Les préoccupations du FIDA en termes de politiques (telles que reflétées dans les politiques et stratégies en matière de ciblage, d'innovation, de finance rurales, de secteur privé, etc.) ont-elles été intégrées de façon adéquate dans le projet?

☐ Le Document de Formulation du Projet incluait-il un cadre logique ou cadre des résultats bien défini et clairement articulé? Toutes les activités et produits identifiés étaient-ils cohérents et en mesure avec le but et les objectifs proposés à atteindre? Les risques externes (ou hypothèses) étaient-ils clairement identifiés? Les indicateurs proposés étaient-ils pertinents et adaptés pour le suivi de l'exécution et des résultats du projet?

☐ Les arrangements d'exécution initiaux étaient-ils bien définis et adaptés de façon à assurer une mise en œuvre fluide et efficiente du projet? Y a-t-il eu des changements importants au niveau de ces arrangements, et si tel fut le cas, furent-ils opportuns et sont-ils intervenus à temps?

☐ Y a-t-il eu des modifications importantes dans l'environnement externes du projet (i. e. politiques publiques, conditions socio-économiques, changements politiques, crises, etc.) depuis que le projet a été formulé et que l'exécution a commencé? Les objectifs du projet ont-ils été ajustés pour prendre en compte ces évolutions lors de l'exécution? Les objectifs du projet initiaux (ou révisés) sont-ils toujours valides?

☐ Quels ont été les principaux facteurs ayant contribué à définir une évaluation positive ou moins positive de la pertinence du projet?

b. Efficacité du projet

La mission évaluera dans quelle mesure tous les objectifs du projet ont été atteints en termes quantitatifs et qualitatifs. Cela requerra la description minutieuse des principales activités entreprises par le projet depuis son début ainsi qu'une analyse en profondeur des résultats atteints au niveau des produits, des effets et des impacts. Les différentiels entre objectifs initiaux et effectivement atteints seront soulignés et les facteurs externes qui ont eu un impact sur l'efficacité du projet seront expliqués. Plus précisément, la mission répondra aux questions suivantes:

- ☐ Toutes les activités ont-elles été mises en œuvre comme prévu? Si non, pour quelles raisons? Tous les produits attendus ont-ils été atteints au niveau quantitatif et qualitatif? Ont-ils débouché sur les résultats attendus et ceux-ci correctement mesurés et documentés? Y a-t-il des différences significatives entre les objectifs initiaux et les résultats effectivement atteints, et si tel est le cas pour quelles raisons?
- ☐ Le projet a-t-il atteint son objectif général et ces objectifs spécifiques?
- ☐ Le suivi de l'exécution du projet a-t-il été correctement effectué? Tous les résultats à tous les niveaux ont-ils été correctement mesurés, quantifiés et documentés? L'information est-elle fiable?
- ☐ Tous les résultats ont-ils respecté les standards de qualité? Si non, quels ont été les problèmes rencontrés?
- ☐ Tous les résultats ont-ils été atteints selon le budget et calendrier prévus?
- ☐ Le projet a-t-il généré tous les bénéfices prévus pour tous les groupes cibles? Les résultats et réalisations remplissent-ils de façon adéquate les besoins de ces groupes cibles?
- ☐ Quels sont les facteurs externes qui ont facilité ou limité la réalisation des produits et l'atteinte des objectifs du projet?
- ☐ Quels facteurs de la formulation et de l'exécution du projet ont-ils le plus contribué aux résultats estimés en termes d'efficacité?

c. Efficience du projet

La mission évaluera comment les apports et ressources du projet (fonds, expertise, temps, etc.) ont-ils été économiquement convertis en résultats. Cette analyse complexe suppose de passer en revue les éléments suivants:

Utilisation des ressources

- ☐ Quels ont été les principaux types de dépenses? Les ressources financières et budgétaires initiales ont-elles été dépensées comme cela avait été anticipé? Y a-t-il eu des écarts avec les coûts estimés, et si oui pour quelles raisons? Le budget a-t-il été amendé de façon significative pendant l'exécution?
- ☐ Les contributions financières de tous les financiers du programme ont-elles été effectuées à temps et de façon adéquate, contributions en nature des bénéficiaires incluses ?
- ☐ Par rapport aux ressources dépensées, le nombre (et la qualité) des produits était-il optimal ? Le projet aurait-il pu produire davantage avec les mêmes ressources, ou les mêmes résultats avec moins

d'argent? D'autres approches auraient-elles pu produire des résultats de façon plus efficiente en termes de coûts, temps et ressources?

Qualité de la gestion du projet

☐ Comment l'Unité de Gestion du Projet a-t-elle coordonné et géré les activités du projet ? Le calendrier d'exécution a-t-il été respecté? La direction du projet a-t-elle été réactive aux changements ayant survécu dans l'environnement ou aux recommandations des missions de supervision ou du Comité de Pilotage du projet? L'UGP était-elle correctement pourvue en personnel avec des employés motivés? Dans quelle mesure les divers instruments de gestion du projet (PTBA, plan de passation des marchés, plan de SE) ont-ils été utiles? Etaient-ils utilisés correctement par l'équipe de gestion du projet?

☐ Des arrangements adaptés étaient-ils en place pour une bonne gestion financière, des flux de fonds, la comptabilité financière et la préparation en temps et en heure des rapports financiers? Y a-t-il eu des problèmes?

☐ Le SE étaient-ils efficaces pour fournir une information fiable et à temps sur les produits délivrés, les résultats et les impacts? L'information de SE était-elle correctement analysée et utilisée par la coordination du projet à des fins de planification et de prise de décision?

☐ Le Comité de pilotage du projet était-il utile et pro actif pour aider à résoudre les problèmes et pour guider l'exécution du projet?

Qualité de la supervision du FIDA et de l'appui à la mise en œuvre / l'exécution

☐ Dans quelle mesure les services et l'appui fournis par le FIDA ont assuré une bonne formulation et une exécution efficiente du projet? Le FIDA a-t-il mobilisé l'expertise technique et les ressources adéquates pour la formulation et l'exécution du projet?

☐ Le FIDA a-t-il fourni un appui adéquat à travers les supervisions directes et/ou sa présence dans le pays? Les missions de supervision étaient-elles utiles et intervenaient-elles au bon moment? Le FIDA a-t-il assuré une identification pro active des problèmes, un suivi et leur résolution?

☐ Le FIDA était-il efficace dans l'administration du prêt, la révision des passations de marchés et des PTBA? Y a-t-il eu des délais dans le transfert des fonds?

☐ Le FIDA était-il impliqué de façon pro active dans des activités de dialogue politique à différents niveaux afin d'assurer la réplication et le scaling-up des innovations en faveur des pauvres? Etais-il actif en termes de mise en place de partenariats effectifs?

Analyse coûts-bénéfices

☐ Pour chacun des principaux investissements du projet, quels furent: (a) les coûts et valeurs réels des apports (inputs) mobilisés (en incluant les coûts du capital, les coûts opérationnels et de maintenance, les coûts de la main d'œuvre, les taxes); (b) les bénéfices économiques estimés (en incluant les revenus issus des ventes, salaires, valeur de la production autoconsommée); et (c) les bénéfices sociaux estimés ?

☐ Quel est le ratio apports (inputs) / produits et est-il comparable aux références locales, nationales et régionales (benchmark) ? Quel est le coût du prêt par bénéficiaire ? Quelles sont les conclusions de la

mission quant à cette analyse coûts-bénéfices ? Quels sont les principaux facteurs internes et externes qui ont pu avoir un impact positif ou négatif sur les coûts ou les bénéfices ?

☐ Quand il est disponible, comment est le taux de rentabilité interne du projet réel en comparaison avec le taux estimé lors de la formulation du projet ?

d. Durabilité

La mission évaluera la probabilité que les bénéfices issus de l'intervention du projet perdureront après l'achèvement. Elle évaluera également la probabilité que les résultats réels anticipés soient résilients aux risques, notamment les risques liés au climat, après la durée de vie du projet. La pertinence de la stratégie d'après-projet, telle que formulée et/ou exécutée, sera également examinée. Plus précisément, la mission étudiera les éléments suivants:

☐ Une stratégie de l'après-projet adéquate avait-elle été développée et mise en oeuvre depuis le début du projet ?

☐ **Durabilité sociale (empowerment)**

Les bénéficiaires du projet ont-ils les capacités et compétences nécessaires, individuellement ou collectivement, pour poursuivre les approches ou gérer les investissements promus par le projet ? Sont-ils socialement acceptables? Y a-t-il suffisamment d'appropriation (ownership) locale de ces approches ou investissements? Y a-t-il eu une participation adéquate des bénéficiaires pendant la mise en oeuvre du projet? Y a-t-il un intérêt et la volonté, parmi les communautés concernées, de poursuivre les approches promues ou les investissements après l'achèvement du projet?

☐ **Durabilité économique et financière:** Les investissements du projet génèrent-ils suffisamment de cash-flow (entrée d'argent) et de revenus pour compenser les investissements ou les coûts d'opération et de maintenance futurs? Les investissements du projet sont-ils économiquement et financièrement viables? Si non, quelles sont les contraintes?

☐ **Durabilité technique:** Les approches promues par le projet sont-elles viables d'un point de vue technique ? Les pièces de rechange pour les machines et équipements promus sont-elles disponibles localement à l'achat ? Les bénéficiaires ont-ils les capacités techniques nécessaires pour gérer et maintenir les investissements promus par le projet? Ont-ils accès aux fonds suffisants pour l'opération et la maintenance?

☐ **Durabilité institutionnelle:** Les institutions appuyées par le projet sont-elles autonomes et viables? Des capacités opérationnelles ont-elles été créées et/ou renforcées au niveau des partenaires locaux et nationaux? Les nouvelles approches ou pratiques promues par le projet sont-elles diffusées / généralisées / normalisées au sein des opérations normales du gouvernement ? Y a-t-il un signe clair de l'engagement du gouvernement après la clôture du prêt en termes d'actions de suivi, de mise à disposition de fonds pour l'entretien et la maintenance, etc. ?

☐ **Durabilité environnementale:** Les approches et investissements promus par le projet sont-ils respectueux de l'environnement ? Aident-ils à réduire la pression sur les ressources naturelles de base? Ont-ils eu un quelconque impact négatif sur l'environnement ou les ressources naturelles? Ont-ils pris en compte les questions relatives au changement climatique? Promeuvent-ils des adaptations au changement climatique? Les catastrophes naturelles récurrentes peuvent-elles mettre en danger les perspectives de durabilité?

☐ **Changement climatique:** Les pratiques agricoles promues par le projet sont-elles adaptées à un contexte caractérisé par un changement climatique rapide? Comment des changements en termes de conditions climatiques pourraient affecter la durabilité des interventions sur le long terme? Quels prérequis sont essentiels pour générer des impacts de long terme?

e. Impacts du programme

L'impact des interventions du programme sera présenté minutieusement en termes quantitatifs et qualitatifs en utilisant les domaines de classification d'impact standards du FIDA. La mission examinera en particulier les points suivants:

□ **Actifs des ménages:** Le projet a-t-il contribué à des changements positifs au niveau des actifs des ménages? La composition des revenus a-t-elle changée ou y a-t-il eu une diversification des moyens d'existence? Le projet a-t-il amélioré la propriété ou la sécurité d'accès aux ressources productives (foncière, eau, etc.)? Y a-t-il eu des changements positifs au niveau des actifs des ménages, et si oui, quels sont les principales évolutions? Y a-t-il eu une augmentation des actifs financiers des ménages?

□ **Sécurité alimentaire:** Le projet a-t-il amélioré la disponibilité en aliments, qu'ils soient autoproduits ou achetés, afin d'assurer les apports minimaux nécessaires pour tous les membres du ménage? Les bénéficiaires du projet ont-ils un accès amélioré et régulier à aux aliments nutritifs? Y a-t-il une réduction dans l'occurrence ou la durée des périodes de soudure? Le statut nutritionnel des enfants a-t-il changé (statuts de retard de croissance, dégénérescence et de sous poids) ? Dans quelle mesure les pauvres ruraux ont-ils amélioré leur accès aux marchés d'intrants et de produits qui peuvent les aider à améliorer leur productivité et leur accès à la nourriture? Dans quelle mesure les pauvres ruraux ont-ils été en mesure de faire face à la volatilité des marchés ou les changements climatiques pour assurer leur sécurité alimentaire tout au long de l'année?

□ **Productivité agricole:** Le projet a-t-il contribué à l'augmentation de la productivité agricole et de l'élevage, mesurée en termes d'intensité de culture, de rendements et de productivité de la terre? Y a-t-il des changements au niveau de la production locale? Les agriculteurs appliquent-ils les techniques agricoles améliorées ou davantage durables? Le projet a-t-il assuré que les petits propriétaires bénéficient de l'augmentation de production agricole et qu'il leur a permis de gérer les fluctuations de marchés et les changements relatifs aux conditions climatiques et des ressources naturelles ?

□ **Institutions et politiques:** Y a-t-il eu des changements en termes de capacités des divers groupes de base appuyés pendant l'exécution du projet (tels que les groupements de producteurs, groupements d'intérêt, associations d'usagers)? Y a-t-il eu des changements au niveau des capacités institutionnelles des principales institutions impliquées dans l'exécution du projet? Y a-t-il eu des changements dans la qualité ou l'éventail de services destiné aux pauvres ruraux? Y a-t-il eu des changements dans la gouvernance locale ou les comportements des institutions locales? Y a-t-il eu des changements dans le cadre de politique publique ou institutionnel résultant des activités de dialogue politique menées par le projet (i. e. lois, statuts, règles, régulations, procédures, standards ou normes nationaux de qualité)?

f. Critères d'évaluation additionnels

□ **Equité de genre et empowerment des femmes:** Le projet a-t-il généré des changements au niveau des rôles et relations de genre? Y a-t-il des changements au niveau du statut des femmes au niveau communautaire (participation aux élections locales ou processus de prise de décision, représentation dans les groupements de producteurs ruraux) ou au niveau du ménage (charge de travail, statut nutritif, influence sur la prise de décision)? Quel est l'impact des activités de renforcement des capacités sur les femmes individuelles ou sur les groupements féminins / de femmes ? Y a-t-il eu des changements dans le cadre institutionnel ou légal en faveur des femmes résultant des activités de dialogue politique conduites par le projet?

□ **Accès aux marchés:** Y a-t-il des changements dans l'accès physique des agriculteurs aux marchés (i. e. routes et centres de commercialisation), dans leur accès à l'information des prix de

marchés ou dans leur pouvoir de négociation avec les commerçants? Le projet a-t-il eu un impact en termes d'accès opportun à des intrants agricoles de qualité (fertilisants, vaccins, semences) et de capacités des groupements de producteurs/de commercialisation?

☐ **Innovation:** La mission évaluera dans quelle mesure les interventions du projet ont introduit et testé des approches innovantes de réduction de la pauvreté. Il s'agit de tout processus, instrument ou pratique qui ajoute de la valeur ou solutionne un problème d'une façon novatrice. Plus précisément, la mission examinera les aspects suivants:

☐ Le projet a-t-il été formulé spécialement pour tester ou favoriser l'innovation, par exemple en testant de nouveaux concepts ou technologies? Le projet a-t-il testé ou introduit des idées novatrices dans la zone cible du projet? Quelles sont les caractéristiques de ces innovations Sont-elles en ligne avec la définition du FIDA du concept d'innovation? Comment ces innovations ont émergé et ont-elles été adaptées d'une façon quelconque pendant la formulation du projet? Ces approches sont-elles véritablement innovantes au regard du contexte local et national ?

☐ Ces approches innovantes ont-elles fait l'objet d'un suivi rapproché et ont-elles été documentées? Ont-elles été discutées avec le gouvernement ou un autre acteur ? Ont-elles été réussies ? Ont-elles pris en compte les besoins des pauvres ruraux et sont-elles viables?

☐ Ont-elles été adoptées par les pauvres ruraux, les partenaires d'exécution locaux, les institutions gouvernementales ou tout autre acteur ?

Potentiel de scaling-up: La mission évaluera dans quelle mesure certaines approches, technologies ou éléments innovants testés à travers des pilotes ou exécutés avec succès par le projet sont susceptibles d'être étendus à une plus grande échelle. Elle évaluera également la probabilité que certaines approches du projet soient répliquées dans d'autres zones géographiques. Plus précisément, la mission étudiera les aspects suivants:

☐ Dans quelle mesure le projet – ou certaines de ses activités, approches ou technologies innovantes – sont susceptibles d'être répliqués dans d'autres localités ou au niveau national par le gouvernement ou d'autres bailleurs de fonds? Certaines composantes ou activités du projet ont-elles été déjà répliquées en dehors de la zone ou des groupes cibles?

☐ La gestion/coordination du projet ou d'autres parties prenantes ont-elles été proactives pour discuter d'un *scaling-up* futur avec le gouvernement ou d'autres partenaires du développement? Quels sont les perspectives ou les obstacles?

☐ **Ressources naturelles et environnement:** Les approches de préservation de l'environnement et de gestion des ressources naturelles étaient-elles adaptées au contexte local et ont-elles été efficaces pour faire face aux problèmes locaux? Y a-t-il des changements positifs ou négatifs au niveau des ressources naturelles (forêts, pâturages, eau) qui puissent être attribuables aux interventions du projet? Le projet a-t-il eu des changements positifs ou négatifs – intentionnés ou non intentionnés – sur l'environnement? A-t-il contribué à la protection ou réhabilitation des ressources naturelles et communautaires (terres, eau, forêts et pâturages)? Le degré de vulnérabilité environnemental a-t-il changé?

☐ **Adaptation au changement climatique:** Les approches d'adaptation au changement climatique promues par le projet étaient-elles adaptées au contexte local et étaient-elles efficaces? Le programme est-il parvenu à responsabiliser et permettre (*empower*) aux communautés locales de faire face, d'atténuer ou de prévenir les effets du changement climatique et des catastrophes naturelles? Les communautés agricoles sont-elles davantage résilientes face à de telles catastrophes

et les pratiques agricoles sont-elles mieux adaptées au changement climatique ? Les capacités des systèmes naturels vulnérables pour y faire face ont-elles été rétablies?

☐ **Ciblage et portée:** La mission évaluera dans quelle mesure les interventions du projet ont atteint les groupes cibles, c'est-à-dire les individuels et organisations spécifiques pour lesquels des interventions particulières leur générant des bénéfices avaient été formulées et mises en oeuvre. La mission évaluera également l'efficacité de la stratégie de ciblage du programme. Plus précisément, la mission examinera les aspects suivants:

☐ Le projet a-t-il touché le nombre de bénéficiaires prévu de la manière voulue? Le projet a-t-il généré tous les bénéfices anticipés en faveur des groupes socio-économiques spécifiques identifiés dans le Document de Formulation du Projet? Y a-t-il eu des écarts vis-à-vis des cibles initiales, et si oui, pour quelles raisons?

☐ La portée a-t-elle fait l'objet d'un suivi adéquat au niveau quantitatif (i. e. nombre de bénéficiaires directs et indirects) et qualitatif (i. e. profil socio-économique des bénéficiaires)?

☐ Le programme a-t-il mis en oeuvre une bonne stratégie de ciblage ? Le programme a-t-il analysé régulièrement les besoins, potentiels et priorités des groupes ciblés et les dynamiques de pauvreté dans la zone cible du programme, et développé des stratégies de ciblage spécifique en conséquence?

☐ Y a-t-il eu des mesures prises pour assurer que les groupes pauvres et vulnérables ne seraient pas exclus de l'exécution du projet et en bénéficieraient; et que les non pauvres ne captureraient par les bénéfices du projet?

☐ Le projet a-t-il mis en oeuvre des approches d'exécution prenant en compte l'égalité des genres? Le projet a-t-il assuré la participation égale des hommes et des femmes dans l'exécution? Des mesures spécifiques ont-elles été conduites afin de promouvoir la participation des femmes dans les activités du projet? Le système de SE du projet a-t-il suivi des données et informations désagrégées par genre?

g. Performance des partenaires d'exécution

La mission évaluera la performance du FIDA et du Gouvernement. Il s'agit des organisations ou entités directement responsables de l'exécution du programme, de délivrer des conseils stratégiques et de superviser ou de fournir des services essentiels. Plus précisément la mission, au-delà de déterminer si tous les partenaires se sont acquittés correctement de leurs rôles et responsabilités respectives, étudiera plus précisément les points suivants: Agences gouvernementales centralisées: l'Agence d'Exécution ou de mise en oeuvre a-t-elle respecté les obligations de l'accord de prêt et les dispositions du Document de Formulation de projet? Ont-elles été proactives dans son soutien à l'exécution du projet et dans l'identification de solutions aux problèmes? Le Comité de Pilotage du projet a-t-il joué correctement son rôle?

☐ FIDA: La note (*rating*) mesure la performance générale du FIDA pendant la formulation, la supervision et le suivi du projet. Elle examine aussi la performance du FIDA dans la gestion du prêt, la passation des marchés, la gestion de l'accord de prêt/don et la gestions des processus liés à la RMP et RAP. Elle analyse le niveau de mobilisation par le FIDA d'expertise technique adéquate et des ressources pour appuyer efficacement l'exécution et s'il a assuré l'identification proactive et la résolution des problèmes.

h. Leçons apprises

La mission présentera les principales leçons apprises de l'exécution du projet sur la base de l'analyse des apprentissages qui pourraient être répliquables à une situation générique. Ce faisant, la mission évitera d'exposer des platitudes en gardant à l'esprit la définition suivante des leçons apprises: *«connaissances ou compréhensions issues de l'expérience qui peuvent être positives, comme dans une expérimentation réussie, ou négative, comme dans le cas d'un incident ou d'un échec»*.

Toutes les leçons apprises présentées doivent être importantes/significatives, au sens où elles ont eu un impact réel ou supposé sur les opérations; valides, au sens où elles sont dans les faits et techniquement correctes; et appliquées, au sens où elles identifient un design, un processus ou une décision spécifiques qui réduisent ou éliminent les incidents ou échecs potentiels, ou renforcent les résultats positifs.

Afin d'identifier ces leçons apprises, la mission examinera les éléments suivants:

- ☐ Quels enseignements ou leçons spécifiques qui pourraient être utilisés dans des contextes futurs similaires ou différents peut-on tirer de l'exécution du projet ?
- ☐ Quelles ont été les principales forces et faiblesses du projet ? Quelles ont été les principales opportunités ou menaces de l'environnement qui ont facilité ou contraint l'exécution du projet ?
- ☐ Avec le bénéfice de la prise de recul, quelles ont été les choses qui pourraient avoir été faites différemment ? Quelles sont les dimensions spécifiques du design du projet qui ne doivent jamais être répétées dans des contextes ou circonstances similaires ?
- ☐ Quels sont les aspects spécifiques de l'exécution du projet qu'il serait bon de répliquer dans de futures interventions dans le pays ou ailleurs du fait de leur intérêt particulier ou de leur réussite ? Dans le contexte extérieur, quelles seront les conditions importantes requises pour que des interventions similaires débouchent sur des résultats similaires ailleurs ou dans le futur ?

i. Conclusions et recommandations

La mission présentera ses conclusions globales sur la performance d'exécution et les résultats du projet en soulignant les éléments centraux et l'impact global sur la réduction de la pauvreté.

La mission émettra un certain nombre de recommandations pour l'Emprunteur et le FIDA relatives aux éléments clés relatifs à la durabilité de l'après-programme ou les programmations et formulations de programme futures.

Annexe 2: Proposition de programme de la mission de terrain (1er au 24 Avril 2018)

JOUR	HEURE	ACTIVITES	LOCALITES	OBSERVATIONS
Dimanche 1er Avril 2018		Arrivée de la mission	ABIDJAN	En fonction du plan de vol des consultants. Déplacement par navette du PALM CLUB Nuitée à ABIDJAN
Lundi 2 avril 2018 (Lundi de Pâque - Férié et chômé)	<ul style="list-style-type: none"> • 9 h - 13 h • 14 h - 17h 	<ul style="list-style-type: none"> • Séance interne de travail de l'équipe de consultants • Exploitation de la Revue documentaire par chaque consultant 	ABIDJAN	FIDA ABIDJAN PALM CLUB ABIDJAN Nuitée à ABIDJAN
Mardi 3 Avril 2018	<ul style="list-style-type: none"> • 10h- 11h30 • 14h00 - 17h 	<ul style="list-style-type: none"> • Réunion de démarrage avec le MINADER • Réunion de Cadrage avec le L'UCP / PROPACOM 	ABIDJAN ABIDJAN	CAISTAB – PLATEAU BUREAU FIDA Nuitée à ABIDJAN
PROPOSITION DE MISSION DE TERRAIN EN DEUX EQUIPES FAITE PAR LE CHEF DE MISSION				
Mercredi 4 Avril 2018	<ul style="list-style-type: none"> • 8h - 15 h 	<ul style="list-style-type: none"> • Départ pour BOUNA (Equipe 1) • Départ pour KORHOGO (Equipe 2) 	BOUNA KORHOGO	Nuitée à BOUNA Nuitée à KORHOGO
Jeudi 5 Avril 2018	<ul style="list-style-type: none"> • 8h - 15 h 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretien avec les parties prenantes et Visites des réalisations (OPA, DR MINADER, Membres des CRC, etc.) A BOUNA / KORHOGO 	BOUNA et KORHOGO	Nuitée à BOUNA (Equipe 1) Nuitée à KORHOGO (Equipe 2)
Vendredi 6 Avril 2018	<ul style="list-style-type: none"> • 8h - 15 h • 15 h 	<ul style="list-style-type: none"> • Suite Entretien avec les parties prenantes et Visites des réalisations (OPA, DR MINADER, Membres des CRC, etc.) A BOUNA / KORHOGO • Départ pour BONDOUKOU (équipe 1) 	BOUNA et KORHOGO BONDOUKOU	Nuitée à BONDOUKOU (Equipe 1) Nuitée à KORHOGO (Equipe 2)
Samedi 7 Avril 2018	<ul style="list-style-type: none"> • 9h - 16 h 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretien avec les parties prenantes et Visites des réalisations (OPA, DR MINADER, Membres des CRC, etc.) A BONDOUKOU / FERKE 	BONDOUKOU (équipe 1) FERKE (équipe 2)	Nuitée à BONDOUKOU (Equipe 1) Nuitée à KORHOGO (Equipe 2)
Dimanche 8 Avril 2018	<ul style="list-style-type: none"> • 9 h - 16 h 	<ul style="list-style-type: none"> • TRAVAIL INTERNE EQUIPE DE CONSULTANTS 	BONDOUKOU et KORHOGO / RECEPTIFS HOTELIERS	Nuitée à BONDOUKOU (Equipe 1) Nuitée à KORHOGO (Equipe 2)
Lundi 9 Avril 2018	<ul style="list-style-type: none"> • 9h - 15 h 	<ul style="list-style-type: none"> • Suite Entretien avec les parties prenantes et Visites des réalisations (OPA, DR MINADER, Membres des CRC, etc.) A BONDOUKOU / FERKE 	BONDOUKOU FERKE	Nuitée à KORHOGO
Mardi 10 Avril 2018	<ul style="list-style-type: none"> • 9 h - 16 h 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretien avec les parties prenantes et Visites des réalisations (OPA, DR MINADER, Membres des CRC, etc.) A 	BOUNDIALI (équipe 1)	Nuitée à KORHOGO

		BOUNDIALI		
Mardi 10 Avril 2018	• 9h - 16h	VOYAGE SUR KORHOGO / Equipe 1	KORHOGO (équipe 1)	600 km environ (Bondoukou - Korhogo) Nuitée à KORHOGO (équipe 1)
Mercredi 11 Avril 2018	• 9 h - 15 h • 15 h	• Suite Entretien avec les parties prenantes et Visites des réalisations (OPA, DR MINADER, Membres des CRC, etc.) A BOUNDIALI • Départ pour KATIOLA	BOUNDIALI	Nuitée à KATIOLA (Tous les membres de la RAP)
Jeudi 12 Avril 2018	• 9 h - 15 h • 15 h	• Entretien avec les parties prenantes et Visites des réalisations (OPA, DR MINADER, Membres des CRC, etc.) A KATIOLA	KATIOLA	Nuitée à KATIOLA
Vendredi 13 Avril 2018	• 9 h - 15 h • 15h	• Entretien avec les parties prenantes et Visites des réalisations (OPA, DR MINADER, Membres des CRC, etc.) A KATIOLA • Départ pour BOUAKE	KATIOLA BOUAKE	Nuitée à BOUAKE
Samedi 14 Avril 2018	• 8 h - 18 heures	• Entretien avec les parties prenantes et Visites des réalisations (OPA, DR MINADER, Membres des CRC, etc.) A BOUAKE	BOUAKE	Nuitée à BOUAKE
Dimanche 15 Avril 2018	• 8h - 15 h • 14 heures	• Entretien avec les parties prenantes et Visites des réalisations (OPA, DR MINADER, Membres des CRC, etc.) A BOUAKE	BOUAKE	Nuitée à BOUAKE
Lundi 16 Avril 2018	• 8h - 17h	• Synthèse avec l'UCP		BOUAKE
Mardi 17 Avril 2018	• 8h - 17h	ATELIER DE RESTITUTION AVEC LES PARTIES PRENANTES	BOUAKE	Nuitée à BOUAKE
Mercredi 18 Avril 2018	• 8h - 12h • 15h - 17h	DEPART POUR ABIDJAN Démarrage des Séances de travail thématique - Volet Appui conseil (prestataires) - Volet Appui structuration (Prestataires) - Volet Aménagements (Prestataires / BNETD) - Volet Valorisation et mise à marcher (Prestataires) - Aspects fiduciaires	ABIDJAN / FIDA	Nuitée à ABIDJAN
Jeudi 19 au vendredi 20 Avril 2018	• 8h - 17h	Suite des Séances de travail thématique - Volet Appui conseil (prestataires) - Volet Appui structuration (Prestataires) - Volet Aménagements (Prestataires /	ABIDJAN	2 Nuits à ABIDJAN FIDA/BUREAU ou visites chez les Prestataires / Partenaires

		BNETD) - Volet Valorisation et mise à marcher (Prestataires) - Aspects fiduciaires		
Samedi 21 Avril 2018	• 8h - 17h	Elaboration de l'aide-mémoire et projet de restitution de la mission (Equipe de consultants RAP / UCP / MINADER)	ABIDJAN	FIDA / BUREAU Nuitée à ABIDJAN
Dimanche 22 Avril 2018	• 9h - 17 h	Séance de travail interne en équipe de consultants	ABIDJAN	Réceptif Hôtelier Nuitée à ABIDJAN
Lundi 23 Avril 2018	• 9h - 17h	• Suite Elaboration de l'aide-mémoire et projet de restitution de la mission (Equipe de consultants RAP / UCP / MINADER)	ABIDJAN	ABIDJAN BUREAU / FIDA Nuitée à ABIDJAN
Mardi 24 Avril 2018	• 10 h - 13h • 15h – 17h	• Restitution de la mission • Séance interne de travail de l'équipe de consultants	ABIDJAN	MINADER / CAISTAB Nuitée à ABIDJAN / Départ d'une partie des membres de la mission RAP
Mercredi 25 Avril 2018		Fin de la mission et départ des membres internationaux de l'équipe Retour UCP sur BOUAKE	ABIDJAN BOUAKE	FIN DE LA MISSION (Départ des consultants, organisé avec la navette du Réceptif Hôtelier)

Appendice 2: Liste des personnes rencontrées et programme³⁹ de mission

A. REUNION DE DEMARRAGE DE LA MISSION A ABIDJAN LE 03/04/2018

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
1	ABDOURAHMANE BA	PROPACOM/RAP	CONSULTANT	68-65-66-61	abdourahmane12@yahoo.fr
2	DAMIEN NGENDAHAYO	PROPACOM/RAP	CONSULTANT	79-39-10-84	damiano.ngendahayo@gmail.com
3	HASSANE ISSA	PROPACOM/RAP	CONSULTANT	77-06-81-24	hanissa69@yahoo.fr
4	DESIRE BANKOLE	PROPACOM/RAP	CONSULTANT	05-02-27-14	ddbankole@aol.com
5	MALADHO BARRY	PROPACOM/RAP	CONSULTANT	68-88-43-72	maladhoguide@yahoo.fr
6	KOUASSI KOUASSI STEPHANE	PROPACOM	RAF	47-33-82-33	kk_stephane1104@yahoo.fr
7	KONE DRAMANE K.	PROPACOM	COMPTABLE	07-52-62-57	dramkolo@yahoo.fr
8	TETIE BAKAYOKO	PROPACOM/RAP	CONSULTANT		ttbakayoko@yahoo.fr
9	Mme GOULIVAS CALLE AUDE	PROPACOM	COORDONNATRICE		audegoulivas@yahoo.fr
10	SARASSORO ODILE	FIDA	CHARGE DES PROGRAMMES	89-42-34-46	o.sarassoro@ifad.org
11	Mme DONGO CHANTAL	MINADER	DEP	08-08-01-77	chantaldongo@yahoo.fr
12	SILUE SIONSELIGAM	DEP/MINADER	DIRECTEUR	08-73-44-57	sionsligam@yahoo.fr
13	IRIE BIE DJO	DEP/MINADER	CT/DEP	04-26-30-15	idcmiva@gmail.com
14	TITIKPEU OKPALE ADOLPHE	MINADER	DMEME		otitik@yahoo.fr
15	OULA WILLY FRANCK	DAFP/MINADER	CHARGE D'ETUDE	58-36-13-01	willyfranckoula@gmail.com
16	YAVO ABEL	DEP/MINADER	RESPONSABLE OPERATION	04-22-09-18	abel.yavo@yahoo.fr

³⁹ Le programme détaillé de la mission est annexé aux TdR (Annexe 2)

B. DR KORHOGO LE 05/04/2018

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
1	POWA MAX	MINADER/PORO	DR PORO	09-92-04-02	g.powa@@agriculture.gouv.ci
2	MALADHO BARRY	PROPACOM	CONSULTANT	68-88-43-72	maladhoguide@yahoo.fr
3	YAVO ABEL	DEP/MINADER	RESPONSABLE OPERATION	04-22-09-18	abel.yavo@yahoo.fr
4	COULIBALY NAHOUE ADAMA	BNETD/PROPACOM ANTENNE KORHOGO	superviseur	05-93-27-22	nahouoadama@gmail.com
5	ZOPOH KOUNGON GREGOIRE	DIRECTEUR DE LA DETTE PUBLIQUE	CS	58-73-84-62	zopoh.gregoire@tresor.gouv.ci
6	COULIBALY ZANA	BFCD	EXPERT AGRONOME	47-50-87-43	coulibalyzana@yahoo.fr
7	DESIRE BANKOLE	PROPACOM	CONSULTANT	05-02-27-14	ddbankole@aol.com
8	SORO TAMIGUE	COOP WOMIENGNON	GERANT	05-22-52-43	
9	SEKONGO K. ADAMA	BFCD	CHARGE DES PROGRAMMES	48-53-33-49	ada_kpadom@yahoo.fr

C. BOUNKANI/BOUNA LE 05/04/2018

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
1	DAMIEN NGENDAHAYO	PROPACOM	CONSULTANT	79-39-10-84	damiano.ngendahayo@gmail.com
2	HASSANE ISSA	PROPACOM	CONSULTANT	77-06-81-24	hanissa69@yahoo.fr
3	DESIRE BANKOLE	PROPACOM	CONSULTANT	05-02-27-14	ddbankole@aol.com
4	MALADHO BARRY	PROPACOM	CONSULTANT	68-88-43-72	maladhoguide@yahoo.fr
5	MAJID BENABDELLAH	PROPACOM	CONSULTANT	(+)0652267825	m_benabdellah2@yahoo.fr
6	SOUNGALO COULIBALY	DR MINADER BOUNA	DR	07-67-21-49	sounguess.coula@yahoo.fr
7	KOUASSI HILAIRE	GIZ/PROF/AB	CONSEILLER REGIONAL	78-59-68-02	nguessan.kouassi@giz.dl
8	OULA WILLY FRANCK	DAFP/MINADER	CHARGE D'ETUDE	58-36-13-01	willyfranckoula@gmail.com
9	KAKOU ABIE CHARLES	BNETD	CHEF DE MISSION DE CONTRÔLE DES TRAVAUX	09-68-38-68	abiecharles_kakou@yahoo.com /ackakou@bnetd.net
10	TRAORE SERIBA	BNETD	CONTROLEUR A PIED D'ŒUVRE	57-08-78-94	traoreseriba85@yahoo.fr

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
11	Mme GOULIVAS CALLE AUDE	PROPACOM	COORDONNATRICE	48-10-91-42	audegoulivas@yahoo.fr
12	KOUDOU KPEKPE	GRIMAB	VICE-PRESIDENT	06-16-91-86/47-73-69-32	
13	KOFFI KOUAKOU BENOIT	GRIMAB	SECRETAIRE	03-78-79-87	
14	BOSSOU JOANA ABIBO	NOUBLA	MEMBRE	46-68-05-35	
15	Mme BOSSOU ADJA MARIE	NOUBLA	MEMBRE	77-85-57-15	
16	BOKA CONSTANT	NOUBLA	MEMBRE	77-10-22-19	
17	BIBI CHARLOTTE	NOUBLA	MEMBRE	44-50-13-53	
18	BOSSOU VICTORIEN	NOUBLA	MEMBRE	46-49-49-55	
19	KOUAME ABENAN	NOUBLA	MEMBRE	46-68-71-59	
20	KOBENAN AKOUA	NOUBLA	MEMBRE		
21	Mme BOSSOU JUSTINE	NOUBLA	PRESIDENTE	04-28-54-11	
22	SIAMOU YAO	NOUBLA	SECRETAIRE	04-39-57-39	
23	KOUAME AWA	NOUBLA	MEMBRE	44-30-29-49	
24	KOFFI TCHIMOU HERVE MARTIAL	MINADER/NASSIAN	AGENT MINADER	09-07-03-28	gauzemathdelaraison@gmail.com
25	KAMBIRE LOMBRAIMI	NOUBLA	MEMBRE		
26	HIEH HEDJELA	NOUBLA	MEMBRE		
27	HIEH KONHOUNA	NOUBLA	MEMBRE		
28	HIEH NATHALIE	NOUBLA	MEMBRE	55-36-82-27	
29	HIEH HOHO	NOUBLA	MEMBRE		
30	HIEH HIRE CHANTALE	NOUBLA	MEMBRE		

D. RENCONTRE DU 06/04/2018 DANS LA REGION DU GONTOUGO A BONDOUKOU (DR MINADER)

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
1	YAO KAN FRANCOIS	DR AGRICULTURE/BONDOUKOU	COORDONNATEUR DES ACTIVITES	08-78-06-33	yaokanfrancois@gmail.com
2	OULA WILLY FRANCK	DAFP/MINADER	CHARGE D'ETUDE	58-36-13-01	willyfranckoula@gmail.com
3	OUATTARA LORNAN SYLVAIN	POINT FOCAL MINADER/BKOU	CHARGE DES OPA MINADER	08-23-27-16/05-01-55-63	
4	DAMIEN NGENDAHAYO	PROPACOM	CONSULTANT	79-39-10-84	damiano.ngendahayo@gmail.com
5	HASSANE ISSA	PROPACOM	CONSULTANT	77-06-81-24	hanissa69@yahoo.fr
6	ABDOURAHMANE BA	PROPACOM	CONSULTANT	68-65-66-61	abdourahmane12@yahoo.fr
7	TRAORE BRAHIMAN	CODERIZ	ARTISANS REPARATEURS	06-06-78-56	maladhoguide@yahoo.fr
8	Mme GOULIVAS CALLE AUDE	PROPACOM	COORDONNATRICE		audegoulivas@yahoo.fr

E. PORO/KORHOGO LE 06/04/2018

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
1	DESIRE BANKOLE	PROPACOM	CONSULTANT	05-02-27-14	ddbankole@aol.com
2	MALADHO BARRY	PROPACOM	CONSULTANT	68-88-43-72	maladhoguide@yahoo.fr
3	COULIBALY NAHOUE ADAMA	BNETD/PROPACOM ANTENNE KORHOGO	superviseur	05-93-27-22	nahouoadama@gmail.com
4	BOLIGA D. JEAN-B		PERSONNE RESSOURCE	07-21-90-59	boligad2@gmail.com
5	SILUE KALEMOUROU	JOLOGO	PRESIDENT	09-62-77-68	
6	TUO SERIBA	BFGD	DIRECTEUR	05-60-86-66/01-81-52-52	tuoseriba@yahoo.fr
7	SORO TAMIGUE	COOP WOMIENGNON	PCA	05-22-52-43/59-58-83-38	
8	SORO NANGOUNON	SEKONGEHE	PCA	06-50-38-83	
9	OUATTARA TENENA	NOUPLE	TRESORIER	04-41-35-20	
10	SORO YALAMISSA	NOMBOLO	PCA	04-37-74-84	

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
11	SORO SEYDOU	SOROKAHA	COMPTABLE	46-25-88-23	
12	YEO FATIMATA	SOROKAHA	PCA	44-85-76-95	
13	TUO ADAMA	SOKONKAHA	PCA	03-79-64-79/47-82-25-05	
14	SORO NIGNANIGUE	NINDIO	PCA	46-30-92-14	
15	YEO SANA	NOUPLE	GERANT	05-37-29-90/57-74-10-30	
16	SORO TENEDJA	WOBEGNIN	SECRETAIRE	54-71-22-18	
17	YEO ZIE	NIOFOCAL	GERANT	05-99-59-31/43-24-84-36	
18	SILUE DRAMANE	SOLOGO		05-69-11-73/07-40-28-76	
19	COULIBALY ZANA	BFGD	EXPERT AGRONOME	47-50-87-43	coulibalyzana@yahoo.fr
20	SORO FATOGOMA			46-50-17-23	
21	COULIBALY LEMEHIN	YEBIN KALAH		48-23-07-06	
22	SORO YARDJOUMA	YEBIN KALAH		04-72-33-37	
23	ZOPOH KOUGNON GREGOIRE	DIRECTEUR DE LA DETTE PUBLIQUE	CS	58-73-84-62	zopoh.gregoire@tresor.gouv.ci
24	YAVO ABEL	DEP/MINADER	RESPONSABLE OPERATION	04-22-09-18	abel.yavo@yahoo.fr

F. FERKE LE 07/04/2018

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
1	SOULAMA SOULEYMANE	ANADER		01-05-46-95	anaderzaneferke@gmail.com
2	YAVO ABEL	DEP/MINADER	RESPONSABLE OPERATION	04-22-09-18	abel.yavo@yahoo.fr
3	MALADHO BARRY	PROPACOM	CONSULTANT	68-88-43-72	maladhoguide@yahoo.fr
4	ZOPOH KOUGNON GREGOIRE	DIRECTEUR DE LA DETTE PUBLIQUE	CS	58-73-84-62	zopoh.gregoire@tresor.gouv.ci
5	DESIRE BANKOLE	PROPACOM	CONSULTANT	05-02-27-14	ddbankole@aol.com
6	COULIBALY NAHOUE ADAMA	BNETD/PROPACOM KORHOGO		05-93-27-22	nahouoadama@gmail.com

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
7	N'CHO AKA ROMAIN	MINADER FERKE		47-35-80-86	

G. KIENDI- WALOGO/ABEMA BONDOUKOU 07/04/2018

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
1	YAO KOUMAN ISIDORE	GPMV	MEMBRE	03-67-67-88	
2	TIA DABILA OUATTARA	GPMV	MEMBRE	52-30-82-32	
3	ABDOURAHMANE BA	PROPACOM	CONSULTANT	68-65-66-61	abdourahmane12@yahoo.fr
4	DAMIEN NGENDAHAYO	PROPACOM	CONSULTANT	79-39-10-84	damiano.ngendahayo@gmail.com
5	HASSANE ISSA	PROPACOM	CONSULTANT	77-06-81-24	hanissa69@yahoo.fr
6	TIA ALI	GPMV	MEMBRE		
7	TIA KOUAME ADAMOU VICH	GPMV	MEMBRE	09-20-93-51	
8	OUATTARA ADAMA	GPMV	MEMBRE	49-19-47-69	
9	KOFFI KOUAME KRA JULES	GPMV	MEMBRE	41-94-37-81	
10	KOUAME KOFFI SALIA OUATTARA	GPMV	MEMBRE	03-52-40-53	
11	KRA KOFFI PASCAL	GPMV	MEMBRE	57-97-38-93	
12	KOUAME KRA	GPMV	MEMBRE	01-71-93-54	
13	KOUADIO TEYA	GPMV	MEMBRE		
14	KOFFI MOURIFIE	GPMV	MEMBRE	03-37-30-98	
15	TEHUA KOUAKOU BADOU	GPMV	MEMBRE		
16	DOMISSI KOUADIO KRA	GPMV	MEMBRE	08-11-94-63	
17	KRA ABOU OUATTARA	GPMV	MEMBRE	58-70-45-93	
18	MAIZAN KOUAKOU MAXIME	GPMV	PRESIDENT	01-75-70-40	
19	KAKOU ABIE CHARLES	BNETD	CONTRÔLE CHEF DE MISSION	57-02-39-38	
20	DIANE LANFIA	SMART ENTREPRISE	DRH	57-77-21-37	
21	COULIBALY YELEYONWA YAYA	BNETD	CONTROLEUR A PIED D'ŒUVRE	09-85-93-56	

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
22	TRAORE SERIBA	BNETD	CONTROLEUR A PIED D'ŒUVRE	57-08-78-94	
23	KOUAME K. JEAN-JACQUES	ATF	TECHNICIEN	08-28-75-35	
24	OUATTARA ADAMA				
25	OUATTARA LORNAN SYLVAIN	MINADER	POINT FOCAL PROPACOM/MINADER	58-36-13-01	
26	OULA WILLY FRANCK	DAFP/MINADER	CHARGE D'ETUDE	58-36-13-01	willyfranckoula@gmail.com
27	Mme GOULIVAS CALLE AUDE	PROPACOM	COORDONNATRICE	48-10-91-42	audegoulivas@yahoo.fr
28	KOUASSI ATTA KOSSOUNOU FREDERIC	SCOOP ABB	PCA	45-74-21-60	
29	KOFFI KOUMAN MATHIAS	SCOOP ABB	MEMBRE	45-39-12-65	
30	KOUADIO KOFFI KRA	SCOOP ABB	S CO	45-37-81-81	
31	BRA KOUADIO BEAUDELAIRE	SCOOP ABB	MACHINISTE		

H. GONTOUGO/ SOKO 07/04/2018

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
1	OUATTARA ABOUBAKARY	GP KAPIE	PRESIDENT	09-19-70-55	
2	OUATTARA NOUHO	GP KAPIE	SECRETAIRE	57-44-60-49	
3	OUATTARA SENOU	GP KAPIE	MEMBRE	08-66-49-32	
4	OUATTARA ADAMAN	GP KAPIE	CONSEILLER	47-75-21-80	
5	OUATTARA ADAMAN	GP KAPIE	SECRETAIRE-ADJOINT	09-50-87-44	
6	OUATTARA ABOULAYE	GP KAPIE	MEMBRE	07-39-94-27	
7	OUATTARA AMADOU	GP KAPIE	MEMBRE	52-71-34-76	
8	SAN OUATTARA	GP KAPIE	MEMBRE	07-59-40-51	
9	CISSE ABAKARY	GP KAPIE	MEMBRE	41-09-17-18	

I. GONTOUGO-BONDOUKOU DU 07-09/04/2018 A L'OPA GOUMERE

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
1	Mme SORO ROSALIE	AFEC	RESPONSABLE	57-35-69-84	
2	Mme YAO ODETTE	AFEC	MEMBRE	49-65-15-17	
3	N'GBESSO KREBO	MINADER	DR MINADER	07-57-65-02/05-97-16-26	
4	TITIKPEU ADOLPHE	MINADER	DREME	07-82-68-04	
5	TRAORE YACOUBA	GOUMERE	MEMBRE	03-91-51-10	
6	DIALLO MAMADOU	GOUMERE	MEMBRE	03-02-69-61	
7	TRAORE BANGALI	GOUMERE	MEMBRE	42-23-76-13	
8	TRAORA MAMADOU	GOUMERE	MEMBRE	08-78-20-62	
9	OUATTARA SIAKA	GOUMERE	MEMBRE	09-54-13-93	

J. BOUNDIALI LE 09/04/2018

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
1	SOUMAHORO ABDOULAYE	MINADER	DR BOUNDIALI		
2	DESIRE BANKOLE	PROPACOM	CONSULTANT	05-02-27-14	ddbankole@aol.com
3	MALADHO BARRY	PROPACOM	CONSULTANT	68-88-43-72	maladhoguide@yahoo.fr
4	YAVO ABEL	DEP/MINADER	RESPONSABLE OPERATION	04-22-09-18	abel.yavo@yahoo.fr
5	ZOPOH KOUGNON GREGOIRE	DIRECTEUR DE LA DETTE PUBLIQUE	CS	58-73-84-62	zopoh.gregoire@tresor.gouv.ci
6	KONE TEBO RAYMOND	PROPACOM	AGENT COMPTABLE	08-86-76-04	
7	KRA K. SYLVAIN	MINADER BOUNDIALI	COORDONNATEUR TECHNIQUE	51-10-19-99/07-20-34-90	kra.sylvain@yahoo.fr
8	GBOH NADIA ANGELA	MINADER BOUNDIALI	AGENT	47-70-24-72	nadiangelia10@gmail.com
9	IRIE BI FEIH J.C	DR MINADER BOUNDIALI	RESPONSABLE OPA	57-75-35-97	

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
10	COULIBALY NAHOUE ADAMA	BNETD/PROPACOM ANTENNE KORHOGO	CHEF D'ANTENNE	05-93-27-22	
11	AGODAN MOÏSE	ANADER/BOUNDIALI	TSA	01-62-32-22	
12	AKA BRINCE TH	ANADER/BOUNDIALI	TS-CA	49-00-53-60	
13	SORO D. RAOUL	ANADER/BOUNDIALI		02-03-53-33	

K. GBEKE/DD SAKASSOU A SAKASSOU/KPATO LE 10/04/2018

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
1	OKOU KOUAKOU PHILIPPE	SAKPA	SECRETAIRE GENERAL	46-85-07-87	
2	TANOU KOFFI JEAN-MARIE	SAKPA	PRESIDENT	47-74-48-62	
3	KONAN LOUKOU HUBERT	SAKPA	MEMBRE	76-47-97-23	
4	KOUASSI KOFFI PASCAL	MINADER	DR	09-61-33-82	dragri_bouake@yahoo.fr
5	COULIBALY LANCINE		CHEF DE SERVICE	07-99-03-09	
6	Mme GOULIVAS CALLE AUDE	PROPACOM	COORDONNATRICE	48-10-91-42/07-52-94-55	audegoulivas@yahoo.fr
7	Mme N'DA N'CHO FRANCOISE	MINADER	DD	07-94-43-38/01-52-83-84	
8	ABDOURAHMANE BA	PROPACOM	CONSULTANT	68-65-66-61	abdourahmane12@yahoo.fr
9	DAMIEN NGENDAHAYO	PROPACOM	CONSULTANT	79-39-10-84	damiano.ngendahayo@gmail.com
10	TITIKPEU ADOLPHE	MINADER	DREME	07-82-68-04	
11	OULA WILLY FRANCK	DAFP/MINADER	CHARGE D'ETUDE	58-36-13-01	willyfranckoula@gmail.com
12	HASSANE ISSA	PROPACOM	CONSULTANT	77-06-81-24	hanissa69@yahoo.fr
13	KONAN KOFFI JEANNOT	CORISAK	SG ADJOINT	59-65-65-50	
14	KOUADIO YAO BRUCE	CORISAK	GERANT	07-73-85-41	corisak-2009@gmail.com
15	N'GUESSAN KOUASSI FRANCOIS	CORISAK	RESP-SUIVI-MATERIEL	59-84-16-89	
16	YAO AMOIN HUGUETTE	CORISAK	TRESORIERE ADJOINTE	58-16-89-84	
17	COULIBALY SIAKA	CORISAK	VICE PCA	07-89-00-96	

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
18	KONAN KOUAME PASCAL	CORISAK	RESP-APPRO-INTRANT	08-74-48-84	
19	KOUASSI KOUAME JEAN-CLAUDE	CORISAK	RESP-PROTECTION	59-84-17-26	
20	KOUAKOU DIBI ANDRE	CORISAK	RESP-CGA	59-84-07-23	

L. HAMBOL/KATIOLA LE 10/04/2018

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
1	LASSANE DOSSO	MINADER-HAMBOL-KATIOLA	DR	31-66-00-47/ 49-79-10-72	
2	ZOPOH KOUGNON GREGOIRE	DIRECTEUR DE LA DETTE PUBLIQUE	CS	58-73-84-62	zopoh.gregoire@tresor.gouv.ci
3	DESIRE BANKOLE	PROPACOM	CONSULTANT	05-02-27-14	ddbankole@aol.com
4	KOUIITY PRUDENCE	ANADER KATIOLA	TSOPA	40-31-61-88	prudencekouity@yahoo.fr
5	TOYELE KONE	WOKALNION	PCA	47-32-61-52	
6	COULIBALY YEDALAWO	CGA DIMBE	PRESIDENT	45-30-70-53	
7	OUATTARA ISSOUF	CC A LOPE KLA		05-09-32-15	
8	MEDA FRANCOIS	C.CREDIT LOPE KLA		07-62-95-59	
9	COULIBALY ZIE YAYA	ESOP KATIO AKPA	GERANT		katioakpa-sarl@gmail.com
10	HORO BOKOH	N'DANA	CHEF	58-84-02-14	
11	COULIBALY KOLON JEAN-PIERRE	AMSENKAKA	PRESIDENT	07-55-91-72/05-59-50-85	
12	KONE OUATCHIN			49-62-19-95/46-61-13-94	
13	COULIBALY YEPEYA	S/P TIMBE	CHEF DE TERRES	07-94-21-27/45-04-17-90	
14	KONE JOACHIM		VICE-PRESIDENT	78-67-83-15/04-75-39-72	
15	TOURE FIRMAIN			55-01-19-04	
16	KONE KLENAN	COOFANIA	GERANT	09-40-43-84	
17	KLANHANTIA KONE	COOFANIA	PCA	48-38-10-51	
18	OUATTARA OUOLLO	COOPCA YERIGBANHAN	PCA	09-16-36-31/05-58-19-21	

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
19	MALADHO BARRY	PROPACOM	CONSULTANT	68-88-43-72	maladhoguide@yahoo.fr
20	ZOPOH KOUNGON GREGOIRE	DIRECTEUR DE LA DETTE PUBLIQUE	CS	58-73-84-62	zopoh.gregoire@tresor.gouv.ci
21	BARRO DAOUDA	COOPCA COVERIZ	PCA	45-01-86-3	
22	KATIA BABA MATHIEU	COOPCA COVERIZ	TRESORIER		
23	HILI GNINNANTCHINI				
24	CAMARA TANFOTIAN PIERRE	COVERIZ	SEMENCIER	08-21-43-30	
25	BAKARY DOUKOURE	ANADER	CHEF DE ZONE	01-05-04-49	
26	YAVO ABEL	DEP/MINADER	RESPONSABLE OPERATION	04-22-09-18	abel.yavo@yahoo.fr

M. PREFECTURE DE BOUAKE 11/04/2018

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
1	LOBOUE MICHELE HORTENSE AMANI	PREFECTURE/BKE	PREFET PAR INTERIM	07-80-78-33	
2	KOUASSI KOFFI PASCAL			09-61-33-82	
3	HASSANE ISSA			77-06-87-24	
4	ZOPOH KOUNGON GREGOIRE			58-73-84-62	
5	Mme. GOULIVAS-CALLE AUDE			07-52-94-95/48-10-91-42	
6	DAMIEN NGENDAHAYO				

N. SEANCE DE TRAVAIL DE LA MISSION RAP ET LES EX-CSE DE PROPACOM A L'UCP LE 16/04/2018

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
1	SILUE SIONSELIGAM	DEP/MINADER	DIRECTEUR	08-73-44-57	sionsligam@yahoo.fr
2	ZOPOH KOUNGON GREGOIRE	DIRECTEUR DE LA DETTE PUBLIQUE	CS	58-73-84-62	zopoh.gregoire@tresor.gouv.ci
3	ABDOURAHMANE BA	PROPACOM	CONSULTANT	68-65-66-61	abdourahmane12@yahoo.fr
4	DAMIEN NGENDAHAYO	PROPACOM	CONSULTANT	79-39-10-84	damiano.ngendahayo@gmail.com
5	HASSANE ISSA	PROPACOM	CONSULTANT	77-06-81-24	hanissa69@yahoo.fr
6	DESIRE BANKOLE	PROPACOM	CONSULTANT	05-02-27-14	ddbankole@aol.com
7	MALADHO BARRY	PROPACOM	CONSULTANT	68-88-43-72	maladhoguide@yahoo.fr
8	MAJID BENABDELLAH	PROPACOM	CONSULTANT	(+)0652267825	m_benabdellah2@yahoo.fr
9	IRIE BIE DJO	DEP/MINADER	CT/DEP	04-26-30-15	idcmiva@gmail.com
10	OGOUCONSTANT	PAI-ID	EXPERT SUIVI-EVALUATION	48-05-48-10	ogou.constant@yahoo.fr
11	KACOU VANGAH GUY	MONT-HOREB	RED	05-03-25-88	kvgsfr@gmail.com
12	KONE LAMINE	PROPACOM	STAGIAIRE	09-68-38-68	laminekone92@gmail.com
13	KOUASSI N'GUESSAN	2PAI-BELIER	SUIVI-EVALUATION/EX-CSE	48-3885-25	coyssy.yssan@gmail.com/yssan_coyssy@yahoo.fr
14	BOLIGA D. JEAN- BAPTISTE	2PAI-BELIER	CONSULTANT SUIVI- EVALUATION	07-21-90-59	boligad2@gmail.com
15	YAVO ABEL	DEP/MINADER	RESPONSABLE OPERATION	04-22-09-18	abel.yavo@yahoo.fr
16	TANO BIENVENU	MONT-HOREB	CONSULTANT	07-54-58-22	bienvenu_tano@yahoo.fr
17	Dr. YOUAN BI	MONT-HOREB	CONSULTANT	07-50-59-68	ipkonan@yahoo.fr

O. ATELIER DES PARTIES PRENANTES A BOUAKE /HOTEL ELEPHANT LE 17/04/2018

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
1	ABDOURAHMANE BA	PROPACOM/RAP	CONSULTANT	68-65-66-61	abdourahmane12@yahoo.fr
2	DAMIEN NGENDAHAYO	PROPACOM/RAP/CHEF DE MISSION	CONSULTANT	79-39-10-84	damiano.ngendahayo@gmail.com
3	HASSANE ISSA	PROPACOM/RAP	CONSULTANT	77-06-81-24	hanissa69@yahoo.fr
4	DESIRE BANKOLE	PROPACOM/RAP	CONSULTANT	05-02-27-14	ddbankole@aol.com
5	MALADHO BARRY	PROPACOM/RAP	CONSULTANT	68-88-43-72	maladhoguide@yahoo.fr
6	MAJID BENABDELLAH	PROPACOM/RAP	CONSULTANT	(+)0652267825	m_benabdellah2@yahoo.fr
7	TETIE BAKAYOKO	PROPACOM/RAP	CONSULTANT		ttbakayoko@yahoo.fr
8	COULIBALY DJANDE	ONDR/ADERIZ	CHEF DEPARTEMENT	07-00-55-10	coulidjande60@gmail.com
9	BAKAYOKO DOUSSO	ONDR	CSAEM	49-46-64-55	layepote@gmail.com
10	TITIKPEU OKPALE ADOLPHE	MINADER	DMEME	07-82-68-04	otitik@yahoo.fr
11	POWA MAX	MINADER/PORO	DR PORO	09-92-04-02	g.powa@agriculture.gouv.ci
12	ZOPOH KOUNGON GREGOIRE	DIRECTEUR DE LA DETTE PUBLIQUE	CS	58-73-84-62	zopoh.gregoire@tresor.gouv.ci
13	IRIE BIE DJO	DEP/MINADER	CT/DEP	04-26-30-15	idcmiva@gmail.com
14	VALLET ARSENE	DRMP BOUAKE	CE	09-56-36-99	arsenevallet@gmail.com
15	OUATTARA LORNAN SYLVAIN	POINT FOCAL MINADER/BKOU	CHARGE DES OPA MINADER	08-23-27-16/ 05-01-55-63	wattsylvain@gmail.com
16	AMAN GUILLAUME	CORISAK/SAKASSOU	PCA	07-85-36-19	corisak2009@gmail.com
17	KOUASSI EPOUSE AKA BERN.	ANADER/BOUAKE	CSRA-OPA	59-08-96-64/ 01-50-18-31	bernadetteaka54@yahoo.fr
18	HACCANDY YAO DIDIER	SIADES	CHEF DE MISSION	09-02-75-80	haccandyahaut@yahoo.fr
19	TANO BIENVENU	MONT HOREB	RESP. RECRUTEMENT	07-54-56-22	bienvenu_tano@yahoo.fr
20	TOURE TALNAN	YELAMPLIN	SECRETAIRE	89-45-64-68	
21	BAMBA CARNAN	PITIANO	TRESORIER	09-80-80-51	
22	BARRO DAOUDA	KATIO AKP	PCA	47-14-37-38/ 45-01-86-33	coopcacorerizhambol@gmail.com

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
23	TANOU KOFFI JEAN-MARIE	SAKPA	PRESIDENT	47-74-48-62/55-74-39-44	
24	KAMBOU KPEKPE	GRIMAB	VICE-PRESIDENT	06-16-91-96/47-73-69-32	
25	OUATTARA ISSA	CODERIZ TCHOLOGO	PCA	57-69-65-60	ouattaraissa667@gmail.com
26	SORO TAMIGUE	WOMIENGNON	GERANT	59-58-83-38	
27	SORO FATOGOMA	TCHOLOGO GROUPEMENT	CONSEILLER	46-50-17-23	
28	COULIBALY ASSETA	COMANALLE	PRESIDENTE	07-21-92-53	
29	ABDOULAYE SOUMAHORO	MINADER/BOUNDIALI	DR	57-94-10-54	dragriboundiali@gmail.com
30	KOUASSI N'GUESSAN	2PAI-BELIER	SUIVI-EVALUATION/EX-CSE	48-3885-25	coyssy.yssan@gmail.com/yssan_coyssy@yahoo.fr
31	IRIE BI FEIH JEAN-C	DR MINADER BOUNDIALI	RESPONSABLE OPA	57-75-35-97	dragriboundiali@gmail.com
32	LASSANA DOSSO	MINADER/KATIOLA	DR	49-79-10-72	lassana1dosso@yahoo.fr
33	SILUE BAMARA	AWOBIN KAFALAVOGO	CORDINATEUR	07-04-44-60	
34	OUATTARA SIAKA	ARG GOUMERE	S.G	09-54-13-93	
35	KONE LAMINE	PROPACOM	STAGIAIRE	09-68-38-68	laminekone92@gmail.com
36	SEKONGO K. ADAMA	BFGD	CHARGE DES PROGRAMMES	48-53-33-49	ada_kpadam@yahoo.fr
37	ADOUMANI KOUAME G.	CODERIZ/BONDOUKOU	GERANT	07-31-94-82	adjoumanikouameg.@gmail.com
38	TUO TIEMOGO	WOBIN DE SIRASSO	PRESIDENT	09-48-37-42-87	
39	YACOUBA MASSANGUIE	GFB BROVILLA DE LA SP/NASSIAN	PESIDENTE	07-01-64-21	
40	ROSALIE OUATTARA EPOUSE SORO	AFEC	RESPONSABLE SEMENCES	57-35-69-84	
41	COULIBALY ALIMBA	SABABOUGNOUMA/KOUTO	SECRETAIRE	57-84-93-96	alimacool3@gmail.com
42	AMANI N'DRI FRANCOIS	OREXA	PRESIDENT	07-83-84-93	orexascoops@gmail.com
43	COULIBALI ZANA	BFGD	EXPERT AGRONOME	03-24-76-43	coulibalizana@yahoo.fr
44	ASSEMAN ASSEMAN PARFAIT	INADES FORMATION	CHARGE DE PROGRAMME	48-84-20-34	parfait.asseman@inadesfo.net
45	SORO DOLOUROU	OPA YEWOLOCHO	PRESIDENT	46-28-97-99	
46	KOUASSI KOFFI PASCAL	MINADER GBEKE	DR	09-61-33-82	dragri_bouake@yahoo.fr
47	OUOYOGONE LACINE	OPA	PRESIDENT	49-00-99-22	

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
48	KONE NIBOMGO	COWABO	PCA	49-40-71-10	
49	SOLLO KADANA	DJOMONBININ	SECRETAIRE	59-25-51-96	
50	KOROMAGAN BAMBA	SOCOSY/KONG	SG	04-41-09-16	
51	KONE YEFARGUIA	ADDR	REPRESENTANT	57-75-76-48	
52	OUATTARA FAKO	SCADB/OUANGOLO	GERANT	07-67-86-05	scadb@gmail.com
53	COULIBALY LANCINE	MINADER/GBEKE	CHEF DE SERVICE	07-99-03-09	
54	SILUE TIOHONA	ADDR	CP	08-45-35-22	gnieneyebe@gmail.com
55	DEMBELE VAMARA	MINADER/TCHOLOGO	DR	07-73-12-77	dragriferkessedougou@gmail.com
56	Mme GOULIVAS CALLE AUDE	PROPACOM	COORDONNATRICE	07-52-94-95/48-10-91-42	audegoulivas@yahoo.fr
57	Mme.LOBOUE NEE AMANI MICHELE HORTENCE	PREFECTURE/BOUAKE	PREFET PAR INTERIM	07-80-78-33	prefecturebouake@gmail.com
58	SILUE SIONSELIGAM	DEP/MINADER	DIRECTEUR	08-73-44-57	sionsligam@yahoo.fr
59	ZAMELE KOUAME JEAN- BAPTISTE	REGION DU HAMBOL	PREFET DEPARTEMENTAL/KATIOLA	07-68-03-74	prefecturedekatiola@gmail.com
60	KONE DRAMANE	PROPACOM	COMPTABLE	07-52-62-57	dramkolo@yahoo.fr
61	SARASSORO ODILE	FIDA	CHARGE DES PROGRAMMES	89-42-34-46	o.sarassoro@ifad.org
62	COULIBALY SINALY	BNETD	CHEF D'ANTENNE BOUAKE	47-47-66-66	sicoulibaly@bnetd.ci
63	SOUNGALO COULIBALY	MINADER/BOUNA	DR	07-67-21-49	dragribouna@gmail.com
64	BOLIGA D. JEAN-BAPTISTE	2PAI-BELIER	CONSULTANT SUIVI- EVALUATION	07-21-90-59	boligad2@gmail.com
65	Mme. AMATA NEE NEBOIT	PROPACOM	RPM	77-82-69-70	yolandeamata@gmail.com
66	OUATTARA S. PAUL	CPKVF	GERANT	09-61-45-12	saboubaky@gmail.com
67	MINATA OUATTARA	WANADELEGUE	PRESIDENTE	47-68-00-30	
68	MAMADOU OUATTARA	SOCOYENI	GERANT	07-22-32-94	gezikouattara@gmail.com
69	KOUASSI KOUASSI STEPHANE	PROPACOM	RAF	47-33-82-33	kk_stephane1104@yahoo.fr
70	COULIBALY GNIOH	MINADER/GBEKE	SECRETAIRE	46-43-12-42	gnioh@yahoo.fr

P. PRE-RESTITUTION DE LA MISSION RAP AVEC L'UCP AU FIDA LE 23/04/2018

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
1	ABDOUL BARRY	FIDA	CPM		
2	DAMIEN NGENDAHAYO	PROPACOM/RAP/CHEF DE MISSION	CONSULTANT	79-39-10-84	damiano.ngendahayo@gmail.com
3	YAVO ABEL	DEP/MINADER	RESPONSABLE OPERATION	04-22-09-18	abel.yavo@yahoo.fr
4	KONE DRAMANE	PROPACOM	COMPTABLE	07-52-62-57	dramkolo@yahoo.fr
5	KOUASSI KOUASSI STEPHANE	PROPACOM	RAF	47-33-82-33	kk_stephane1104@yahoo.fr
6	Mme. AMATA NEE NEBOUT YOLANDE	PROPACOM	RPM	77-82-69-70	yolandeamata@gmail.com
7	Mme GOULIVAS CALLE AUDE	PROPACOM	COORDONNATRICE	07-52-94-95/48-10-91-42	audegoulivas@yahoo.fr
8	HASSANE ISSA	PROPACOM	CONSULTANT	77-06-81-24	hanissa69@yahoo.fr
9	DESIRE BANKOLE	PROPACOM	CONSULTANT	05-02-27-14	ddbankole@aol.com
10	MALADHO BARRY	PROPACOM	CONSULTANT	68-88-43-72	maladhoguide@yahoo.fr
11	MAJID BENABDELLAH	PROPACOM	CONSULTANT	(+)0652267825	m_benabdellah2@yahoo.fr
12	ABDOURAHMANE BA	PROPACOM	CONSULTANT	68-65-66-61	abdourahmane12@yahoo.fr
13	SARASSORO ODILE	FIDA	CHARGE DES PROGRAMMES	89-42-34-46	o.sarassoro@ifad.org

Q. REUNION DE RESTITUTION DE LA REVUE D'ACHEVEMENT DU PROPACOM A ABIDJAN AU MINADER LE 24/04/2018

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
1	BREDOUMY K. SOUMAÏLA	DGSA/MINADER	DG	20-21-50-86/07-80-93-36	bredoumy@yahoo.fr
2	SILUE SIONSELIGAM	DEP/MINADER	DIRECTEUR	08-73-44-57	sionsligam@yahoo.fr
3	N'GUESSAN KOFFI RODIGUE	MINADER	DMEME	20-22-32-35	ngkoffiro@gmail.com
4	JEAN-PAUL LORNG	FIRCA	DIRECTEUR DU DEPARTEMENT CULTURE ANNUELLE ET RESSOURCES ANIMALES	22-52-81-81	lorngjp@firca.ci
5	ASSEMAN ASSEMAN PARFAIT	INADES FORMATION	CHARGE DE PROGRAMME	22-50-40-72	parfait.asseman@inadesfo.net
6	LOUKOU KOFFI BERNARD	MINADER/DOPA	SOUS-DIRECTEUR	05-86-46-42	loukou.bernard@yahoo.fr
7	COULIBALY DJANDE	ONDR/ADERIZ	CHEF DEPARTEMENT	07-00-55-10	coulidjande60@gmail.com
8	TRAORE ABDOULAYE	DEP/MINADER	SD	07-92-99-29	zangadekolia@yahoo.fr
9	ZOPOH KOUNGON GREGOIRE	DIRECTEUR DE LA DETTE PUBLIQUE	CHEF DE SERVICE	58-73-84-62	zopoh.gregoire@tresor.gouv.ci
10	HASSANE ISSA	PROPACOM	CONSULTANT	77-06-81-24	hanissa69@yahoo.fr
11	YAVO ABEL	DEP/MINADER	RESPONSABLE OPERATION	04-22-09-18	abel.yavo@yahoo.fr
12	KONE DRAMANE	PROPACOM	COMPTABLE	07-52-62-57	dramkolo@yahoo.fr
13	COULIBALY ALY	MINADER	DPPF	20-22-56-00/79-01-65-42	coulibalyali13@gmail.com
14	Mme. AMATA NEE NEBOUT YOLANDE	PROPACOM	RPM	77-82-69-70	yolandeamata@gmail.com
15	Mme. COULIBALY SOKONA	IFDC	COORDONNATRICE NATIONALE DU PROGRAMME 2SCALE	08-20-14-34	scoulibaly@ifdc.org
16	SYLLA MAHAMOUD	IFDC	FACILITATEUR DE PARTENARIAT	48-46-02-26	msylla@ifdc.org
17	TANO BIENVENU	MONT HOREB	RESP. RECRUTEMENT	07-54-56-22	bienvenu_tano@yahoo.fr

N°	Nom et Prenoms	Structure	Fonction	Contacts	
				Téléphone	Mails
18	N'GORAN CHARLES	MONT HOREB	RESPONSABLE ADMINISTRATIF ET FINANCIER	07-33-81-01	charles.ngoran@yahoo.fr
19	SARASSORO ODILE	FIDA	CHARGE DES PROGRAMMES	89-42-34-46	o.sarassoro@ifad.org
20	Mme GOULIVAS CALLE AUDE	PROPACOM	COORDONNATRICE	07-52-94-95/48-10-91-42	audegoulivas@yahoo.fr
21	KOUASSI KOUASSI STEPHANE	PROPACOM	RAF	47-33-82-33	kk_stephane1104@yahoo.fr
22	KONE TEBO RAYMOND	PROPACOM	AGENT COMPTABLE	08-86-76-09	tebkone@yahoo.fr
23	TOURE NAGNINYOMY	PROPACOM	ASSISTANTE COMPTABLE		nagninyomy@gmail.com
24	BOSSON MORO PATRICE	BNETD		02-31-60-60	pbosson@bnetd.ci
25	DIARRA ABDOULAYE	BNETD	CHEF DE PROJET MOD BNETD/PROPACOM	01-55-91-55/07-05-06-86	abdiarra@bnetd.ci
26	YAO ATTOH AUGUSTIN	ANADER	DIRECTEUR DE L'APPUI AUX FILIERES	01-05-03-30	attohyao@yahoo.fr
27	TOURE GNININKANHOMBRON	BNETD	DIRECTEUR DADR	22-48-35-58/05-40-03-28	gtoure@bnetd.ci
28	MAJID BENABDELLAH	PROPACOM	CONSULTANT	(+)0652267825	m_benabdellah2@yahoo.fr
29	ABDOURAHMANE BA	PROPACOM	CONSULTANT	68-65-66-61	abdourahmaneba12@yahoo.fr
30	MALADHO BARRY	PROPACOM	CONSULTANT	68-88-43-72	maladhoguide@yahoo.fr
31	DESIRE BANKOLE	PROPACOM	CONSULTANT	05-02-27-14	ddbankole@aol.com
32	DAMIEN NGENDAHAYO	PROPACOM/RAP/CHEF DE MISSION	CONSULTANT	79-39-10-84	damiano.ngendahayo@gmail.com

Appendice 3: Matrice de notation du projet

Critère	Proposition Notation/RAP	
Performance du Projet		
– Pertinence	4	Modérément satisfaisante
– Efficacité	3	Modérément insatisfaisante
– Efficience	3	Modérément insatisfaisante
– Durabilité	3	Modérément insatisfaisante
Impact sur la pauvreté rurale		
– Revenus et actifs des ménages	3	Modérément insatisfaisante
– Capital humain et social, et <i>empowerment</i>	3	Modérément insatisfaisante
– Sécurité alimentaire	3	Modérément insatisfaisante
– Productivité agricole	3	Modérément insatisfaisante
– Institutions et politiques	3	Modérément insatisfaisante
– Impact global du Projet sur la pauvreté rurale	3	Modérément insatisfaisante
Critères additionnels d'évaluation		
– Equité des genres et autonomisation des femmes	4	Modérément satisfaisante
– Accès aux marchés	2	Insatisfaisante
– Innovation	3	Modérément insatisfaisante
– Potentiel de réplication	3	Modérément insatisfaisante
– Environnement et gestion des ressources naturelles	3	Modérément insatisfaisante
– Adaptation au changement climatique	4	Modérément satisfaisante
– Ciblage et portée	3	Modérément insatisfaisante
Performance des partenaires		
– Performance du FIDA	3	Modérément insatisfaisante
– Performance du Gouvernement	3	Modérément insatisfaisante
Performance globale du projet	3	Modérément insatisfaisante

Appendice 4: Cadre logique du projet

Hierarchie des résultats	Résultats/indicateurs	Objectif	Baseline 2013	Mi-Parcours 2016	Fin Projet 2017/18
Couverture	Population totale touchée	175,000	0		119,930
	Nombre de ménages ruraux bénéficiaires directs	25,000	0		17,133
Project Goal: Contribuer à la réduction de la pauvreté rurale et stimuler la croissance économique dans les régions	Insuffisance pondérale (%)		8%	19,7%	25%
	Filles - %		7%	10,4%	23%
	Garçons - %		9%	21,8%	19%
	Malnutrition Chronique		35%	32,9%	36%
	Filles - %		33%	31,5%	35%
	Garçons - %		37%	34,2%	38%
	Pourcentage de femmes chef de ménages pauvres		19%	18,89%	17,78%
	Pourcentage de femmes chef de ménages les plus pauvres		33%	11,67%	10,24%
	Pourcentage de femmes chef de ménages riches		9%	18,11%	10,00%
	Pourcentage de femmes chef de ménages les plus riches		7%	17,22%	8,33%
	Malnutrition Aigue		18%	10,2%	12%
	Filles - %		16%	10,4%	13%
	Garçons - %		20%	10,1%	11%
	Pourcentage des femmes qui ne savent pas du tout lire		89,41%	85%	85%
	Pourcentage des hommes qui ne savent pas du tout lire		81,08%	75,19%	72%
	Pourcentage de la population qui ne sait pas du tout lire		85,35%	80,24%	81,6%
	Pourcentage des ménages qui ont connu une période de disette au cours des 12 derniers mois		82%	77%	92%
Development Objective: Contribuer à améliorer durablement la sécurité alimentaire et le revenu des populations des zones du projet à travers l'accès des petits producteurs à des services de production efficaces, à des technologies appropriées et aux marchés					
Outcome: Les conditions de production sont améliorées par l'accès aux facteurs de production / innovations technologiques	Rendement Riz (t/ha)	6	2,7		3,93
	Rendement Maïs (t/ha)	2,5	1,4		1,85
	Rendement Maraîchage (t/ha)	2	4,65		3,46
Output: Les producteurs ont un accès plus facile aux facteurs de productions (intrants et équipements de mécanisation des travaux agricoles)					
	1. Amélioration de l'offre de produits agricoles				
	1.1 Accès aux facteurs de production				
	Semences Riz irrigué de base distribuées (tonnes)	15			27.16
	Semences R1 certifiées de riz irrigué acquises (tonne)	300			280

Hierarchie des résultats	Résultats/indicateurs	Objectif	Baseline 2013	Mi-Parcours 2016	Fin Projet 2017/18
	Semences Riz irrigué R1 distribuées (tonnes)	300			271.44
	Semences Mais de base distribuées (tonnes)	2			1.45
	Semences R1 de maïs distribuées (tonnes)	75			95.01
	Semences R1 certifiées de maïs produites (tonne)	45			65
	Semences R1 certifiées de maïs collectées/rachetée (tonne)				81.81
	Semences Tomates distribuées (tonnes)				0.01
	NPK distribuées (tonnes)	540			497.74
	Urée distribuées (tonnes)	810			722.55
	Herbicide distribuées (litres)				17,679.80
	Fongicide et insecticide distribuées (tonnes)				1.07
	1.2 Mécanisation agricole				
	Motoculteurs (nombre)	120			66
	Batteuses-vanneuses (nombre)	100			81
	Sacs de collecte (nombre)	171,450			132,100
	1.3. Appui conseil				
	Personnes ayant accès à des services de conseil mis en place	25,000			8,217
	<i>Hommes</i>	15,000			4,861
	<i>Femmes</i>	10,000			3,356
	Producteurs formés aux bonnes pratiques ou nouvelles technologie de production agricoles (nombre)	3,250			3,316
	<i>Hommes</i>	2,250			1,484.78
	<i>Femmes</i>	1,000			1,831.22
	1.4. Aménagements hydro-agricoles				
	Superficies aménagées/réhabilitées	2,490			1,299
	<i>Superficie de périmètres rizicoles aménagés/réhabilités (ha)</i>	2,000			748
	<i>Superficie de périmètres rizicoles de bas-fonds aménagés/réhabilités (ha)</i>	400			464
	<i>Superficie de périmètres maraîchers sous irrigation réalisés (ha)</i>	90			87
	Groupes de gestion de l'infrastructure de production créés/consolidés (nombre)	660			131
	Membres des groupes de gestion de l'infrastructure de production (Nombre)	210			
	2. Valorisation et mise en marché				
	2.1. Appui à la transformation et à la commercialisation des produits vivriers				
	Personnes formées aux méthodes et techniques de transformation/ conservation/ commercialisation (Nombre)	5,000			1,971
	<i>Femmes OPA</i>	2,000			
	<i>Hommes OPA</i>	3,000			
	Technologies transformation, conservation et de commercialisation diffusées avec				76

Hierarchie des résultats	Résultats/indicateurs	Objectif	Baseline 2013	Mi-Parcours 2016	Fin Projet 2017/18
	l'appui du projet (Nombre)				
	Groupements de commercialisation formés/consolidés (Nombre)	660			177
	Membres de groupes de commercialisations formés/consolidés (Nombre)	3,795			1,173
	<i>Hommes</i>	3,300			967
	<i>Femmes</i>	495			206
	Groupes de commercialisation comptant des femmes dans leurs instances de direction (Nombre)	264			73
	Personnes formées aux affaires et à l'entrepreneuriat (Nombre)	3,300			1,976
	<i>Hommes</i>	1,980			1,863
	<i>Femmes</i>	1,320			113
	2.2. Infrastructures marchandes				
	km de pistes d'accès sont réalisées / réhabilités (km)	60			58
	Infrastructures de transformation et de commercialisation				
	Magasin de stockage (nombre)	6			6
	Centre de groupage et de conditionnement (nombre)	6			1
	Batiments de minirizerie (nombre)	3			2
	Equipements de transformation et de commercialisation				
	Egreneuse maïs (nombre)				24
	Moulin (nombre)	20			8
	Décortiqueuses riz (nombre)	40			24
	Unité de séchage produits maraichers (nombre)				1
	Equipements divers (Bascule, peson, etc.)				
	Bascule (nombre)	40			58
	Humidimètre (nombre)	40			35
	Sonde de prélèvement (nombre)	40			57
	Palette (nombre)				1,308
	Cageots plastique (nombre)				495
	Sac plastique (nombre)	336,000			105,500
	2.3. Professionnalisation des Organisations de Producteurs				
	OP appuyées par le projet dans la professionnalisation (nombre)	660			124
	Dirigeants formés en alphabétisation (nombre)				69
	Dirigeants formés à la structuration et à la gestion (nombre)	1,980			700
	Bénéficiaires des services de Transformation, Stockage, Commercialisation du Projet				2,321
	Bénéficiaires direct des installations de transformation, de stockage et/ou de commercialisation dans les zones ciblées (nombre)				2,321

Appendice 5: Récapitulatif des missions de suivi et de supervision du projet

Années	Type/Titre de la mission	Participants	
		FIDA	NATIONAUX
Juin 2012	Mission de supervision	M. ABDOUL BARRY M. LUYAKU LOKO Mme ODILE SARASSORO M. MOULAYE IDRISSE TERA M.AHIDARA LACINE	Mme CHANTALE DONGO M. ALLAH KOUADIO Mme KOUAKOU CECILE ET SES COLLABORATEURS
Juin 2013	Mission de supervision/Produits et état d'avancement de PROPACOM	M. ABDOUL BARRY M. SAMIR BEJAOU Mme ODILE SARASSORO M. LEOPARD SARR M. MOULAYE IDRISSE TERA M.AHIDARA LACINE	Mme CHANTAL DONGO
Novembre 2013	Juin 2013	M. ABDOUL BARRY M. CHEIKH TIDJANE SARR M. MOULAYE IDRISSE TERA M. SAMIR BEJAOU Mme ODILE SARASSORO M. THIERRY AUBE	Mme CHANTAL DONGO M. KOUAME PAUL
Mai 2014	Mission de supervision/état d'avancement du projet	M. ABDOUL BARRY M. CHEIKH TIDJANE SARR M. MOULAYE IDRISSE TERA M. SAMIR BEJAOU Mme ODILE SARASSORO	M. SIONSLIGAM SILUE M. GREGOIRE ZOPOH
Déc 2014	Mission de supervision	M. ABDOUL BARRY M. CHEIKH TIDJANE SARR M. ALY SEYDOUBA SOUMAH Mme FEDERICA LOMIRI M. PIERRE BARIS M. SAMIR BEJAOU Mme ODILE SARASSORO	M. SIONSLIGAM SILUE M. IRIE BI DJO M. KOUAME PAUL MICAEL
Mai 2015	Mission de supervision	M. ABDOUL BARRY M. CHEIKH TIDJANE SARR Mme SILVIE MANCINI Mme ODILE SARASSORO Mme MARIAMA DIALLO	Mme CHANTALE DONGO M. GREGOIRE ZOPOH
Déc 2015	Mission de supervision	M. ABDOUL BARRY M. CHEIKH TIDJANE SARR Mme HAOUA SIENTA M. LUDOVIC CONDITAMNDE Mme ODILE SARASSORO Mme MARINA MOROLI M. SAMBA DIOM BAH	Mme CHANTALE DONGO M. IRIE BI DJO M. GREGOIRE ZOPOH
Mai 2016	Mission de supervision/ revue à mi-parcours et supervision	M. ABDOUL BARRY Mme SYLVIE MARZIN M. CHEIKH TIDJANE SARR Mme ODILE SARASSORO M. MICHEL KOUDA M. AMADOU OURY DIALLO Mlle MAELLE PELTIER M. MOULAYE IDRISSE TERA M. MOUSSA GEORGES SARR M.MATHIEU FAUJAS M. CEDRIC BOULAN	M. IRIE BI DJO M.YASSONGUI SILUE

Années	Type/Titre de la mission	Participants	
		FIDA	NATIONAUX
Déc 2016	Mission de supervision du PROPACOM ET PROPACOM OUEST	M. ABDOUL BARRY M. SAMIR BEJAoui Mme ODILE SARASSORO M. CHEIKH TIDJANE SARR M. MICHEL KOUDA M. AMADOU OURY DIALLO M. MOUSSA GEORGES SARR M. ALAIN TRAORE	M. SIONSLIGAM SILUE M.YASSONGUI SILUE
Mai 2017	Mission de supervision du PROPACOM ET du PROPACOM OUEST	M. ABDOUL BARRY Mme ODILE SARASSORO M. CHEIKH TIDJANE SARR M. MICHEL KOUDA M. AMADOU OURY DIALLO M. MOUSSA GEORGES SARR M. ALAIN TRAORE	M. SIONSLIGAM SILUE M.YASSONGUI SILUE
Déc. 2017	Mission de supervision du PROPACOM	M. ABDOUL BARRY Mme. HAOUA SIENTE Mme. ABELLE YELOME DOSSOU HOUSSOU Mme ODILE SARASSORO M. CHEIKH TIDJANE SARR M. BARRY MALHADO M. HIPPOLYTE G. AHONLONSOU M. TENJOH-OKWEN OKWEN Mme. OUMOU TOURE Mme. COUMBA FALL M. THOMAS CAZALIS Mme. MARION TRIQUET	M. SIONSLIGAM SILUE M. ABDOULAYE TRAORE M. ABEL YAVO

Appendice 6: Synthèse des modifications apportées aux accords de financement

Dans le cadre de la mise en œuvre du PROPACOM financé par le Don FIDA, il y a eu au total cinq amendements qui portent sur: (i) Amendement du 14 mars 2013 relatif à la Passation d'une Convention entre le PROPACOM et l'Autorité pour le Désarmement, la Démobilisation et la Réinsertion (ADDR) pour un montant de 1 659 665 893 FCFA; (ii) Amendement de la Lettre au bénéficiaire du 24 septembre 2013 relatif au montant minimum de retrait pour le réapprovisionnement du Compte Désigné et pour les paiements directs et rehaussement des seuils des états certifiés de dépense (ECD); (iii) Amendement du 17 novembre 2014 relatif au seuil des Etats Certifiés de dépenses (ECD) applicables à toutes les catégories de dépenses qui s'élèvent à 50 000 \$ USD soit (25 000 000 FCFA); (iv) Amendement du 15 avril 2016 relatif à l'amélioration des normes de gestion financière au niveau des projets et Programmes financés par le FIDA; et (v) Amendement du 7 novembre 2016 relative à la réallocation des ressources du don DSF (voir tableau 1 de l'appendice 7).

Résumé des amendements à l'accord de don

Dates	Objet	Aspects
14 Mars 2013	Amendement portant sur la signature d'une convention entre le PROPACOM et l'Autorité pour le Désarmement, la Démobilisation et la Réintégration (ADDR)	*La Convention signée entre le PROPACOM et l'Autorité pour le Désarmement, la Démobilisation et la Réintégration (ADDR) s'élève à 1 659 665 863 FCFA
24 Septembre 2013	Amendement portant sur la lettre au bénéficiaire du 30 Octobre 2012 sur les ECD et les procédures de décaissements	a) pour le réapprovisionnement du compte désigné les demandes doivent couvrir au moins 30% de l'allocation autorisée ou 90 jours de dépenses b) pour le paiement direct les dépenses doivent être supérieures à 100 000 USD C) le seuil des ECD est porté à 50 000 USD
17 Novembre 2014	Amendement portant sur Seuil des Etats Certifiés de Dépenses (ECD) adressé au Ministre auprès du Premier Ministre chargée de l'Economie et des Finances	Les modifications ont porté sur: a) le seuil des ECD est porté à 50 000 USD soit 25 millions de FCFA sur toutes les catégories de dépenses de l'annexe 2 de l'Accord de Financement du Don b) Les paiements directs pour des montants inférieurs à 100 000 USD ne seront acceptés qu'à titre exceptionnel
15 avril 2016	Amélioration des normes de gestion financière au niveau des Projets et Programmes financés par le FIDA	Annexe 1: - Procédures de «Revue du premier jour» - Liste de contrôle A: Informations manquantes et/ou incomplètes liées aux points 1-7: rejet immédiat de la demande - Liste de contrôle B: Informations manquantes et/ou incomplètes liées aux points 1-7: mise en attente de la Demande de paiement pour une période de 2 semaines
07 Novembre 2016	Réallocation des ressources du Don DSF	Modification de l'annexe 2 "réaffectation des Fonds" du Don DSF

Appendice 7: Coûts du projet

Coûts du projet et financement

1. Le Projet a été financé conjointement par le FIDA, le Gouvernement Ivoirien et les Bénéficiaires pour un total estimé à 28,965 millions \$ USD (soit 14,03 milliards de Francs CFA) à la conception répartis comme suit: (i) Don FIDA d'un montant de 22,500 millions de \$ USD (soit 10,8 milliards de Francs CFA); (ii) Etat Ivoirien d'un montant de 5,409 millions de \$ USD (soit environ 2,6 milliards de Francs CFA) et (iii) Bénéficiaires d'un montant de 1,056 millions de \$ USD (soit 0,507 milliards de Francs CFA).

2. **Exécution financière.** Du démarrage jusqu'au 31 mars 2018 (date initiale d'achèvement des activités du projet), le montant total décaissé sur le don FIDA se chiffre à 12 346 525.43 DTS soit un taux effectif de mobilisation des ressources financières de 85.15% par rapport aux ressources totales prévues pour le projet (14 500 000 DTS). En prenant en compte des DPD (38 à 42) en instance de paiement au FIDA d'un montant total de 1 237 761.91 DTS, le taux de décaissement sera de 93.68%.

3. **Appui à l'ADDR.** UCP- PRAREP/PROPACOM a décaissé un montant de 1 659 665 863 FCFA au bénéfice de l'Autorité pour le Désarmement, la Démobilisation et la Réintégration (ADDR) pour la réinsertion et la réintégration des ex-combattants ainsi que les jeunes sans-emplois des communautés d'accueil dans les secteurs de l'agropastoral afin de contribuer à créer un environnement sécuritaire propice à la relance économique de la Côte d'Ivoire.

4. **Financement du Don FIDA et réallocation:** Les allocations initiales du FIDA par catégorie visaient en priorité aux Génie Civil et Rural (35,03%), Equipement, moyen de transport, matériel et Intrant (24,14%), Etudes, formation, information, assistance technique (18.28%), Coût de fonctionnement (6,34%), Salaires et indemnités (4,07%) et Fonds de roulement pour l'achat de paddy (2.14%). Le Gouvernement ivoirien et L'UCP ont sollicité une réallocation des fonds auprès du FIDA le 28 septembre 2016, demande qui a été approuvée le 7 novembre 2016. Elle s'est vue toujours attribuée la priorité non seulement à la catégorie «Génie Civil et Rural» mais également aux catégories «Etudes, formation, information, assistance technique» et «Salaires et indemnités» qui ont vu une augmentation de plus de 5% chacune. Cependant, les catégories «Equipement, moyen de transport, matériel et Intrant, Fonds de roulement pour l'achat de paddy et Coût de fonctionnement» ont connu une baisse d'au moins de 2%. L'opération de réallocation a permis au PROPACOM de contenir toutes les dépenses du projet dans leurs catégories appropriées.

Tableau 1: Réallocation du Don FIDA en DTS

N° cat	Désignation	Budget initial	%	Reallocation proposée	Budget final	%
I	Génie civil et rural	5 080 000	35.03	665 000	5 745 000	39.62
II	Equipement, moyen de transport, matériel et intrant	3 500 000	24.14	-625 000	2 875 000	19.83
III	Etudes, formation, information, assistance technique	2 650 000	18.28	1 020 000	3 670 000	25.31
IV	Fonds de roulement pour l'achat de paddy	310 000	2.14	-248 000	62 000	0.43
V	Salaires et indemnités	590 000	4.07	885 000	1 475 000	10.17
VI	Coût de fonctionnement	920 000	6.34	-247 000	673 000	4.64
	Non alloués	1 450 000	10.00	-1 450 000	0.00	
	Total	14 500 000	100.00	0.00	14 500 000	100.00

5. **Contribution du Gouvernement.** L'équivalent de 5,4 millions de \$ US, soit environ 2,6 milliards de Francs CFA a été prévu à la formulation. A date, la contribution mobilisée de l'Etat Ivoirien a atteint un montant de 2,716.97 \$ USD, soit 50.23% du montant prévu. Cette contribution représente l'ensemble des droits, taxes et impôts sur les biens, travaux et services acquis par le projet. Il faut noter qu'avec les projections des dettes de l'Etat d'un montant de 313 387 429 FCFA (soit environ 561 274.16 \$ US), le montant total décaissé sera de 3,278.24 million \$ US (soit 60.24%). Il s'agit d'une part des exonérations de TVA qui n'ont pas encore été délivrées aux fournisseurs et d'autre part des indemnités de licenciement du personnel. Pour ce qui est de l'apurement de ces dettes, le règlement des indemnités de licenciement est en cours de traitement au trésor. Quant aux exonérations de TVA, elles doivent être apurées au plus tard à la clôture du projet.

6. **Contribution des bénéficiaires.** Elle est estimée à 1,06 million de \$ USD, soit environ 0,507 milliards de Francs CFA prévue à la formulation. Le Projet a reçu l'équivalent 62 810 \$ USD comme contribution des bénéficiaires, soit 5.94% réalisé. Ce coût correspond à la contribution des bénéficiaires aux aménagements hydro-agricoles (1,048 millions USD) et aux infrastructures marchandes (0,01 million USD). Ce taux très faible sous-estimé est dû à des difficultés à mettre en place un dispositif cohérent de valorisation de cette contribution.

Tableau 2: Décaissements prévisionnels du PROPACOM après DRF/DPD en instance

Source de financement	Approbation (USD)	Montant USD selon taux de décaissement effectif (Etat LGS)	Décaissements avant DRF/DPD EN INSTANCE (USD)	% décaissements avant DRF/DPD EN INSTANCE	DRF/DPD EN INSTANCE (USD)	Total Décaissements après DRF/DPD EN INSTANCE (USD)	% Décaissements après DRF/DPD EN INSTANCE
Don FIDA	22,500,000 ⁴⁰	20,729,870 ⁴¹	17,651,170	85.15	2,864,134.9 ⁴²	20,515,304.94	98.96
Gouvernement	5,409,000	5,409,000	2,716,970	50.23	561,274.16	3,278,244.16	60.24
Bénéficiaires	1,056,500	1,056,500	62,810	5.94	-	62,810	5.94
TOTAL	28,965,500	27,195,370	20,430,950	75.13	3,425,409.1	23,856,359.1	87.72

Qualité de la gestion du projet

7. La mission a passé en revue le dispositif de la gestion financière qui se repose sur l'exécution du PBT/ PPM, du contrôle interne, de l'audit externe, de la mobilisation des ressources financières auprès des sources de financement (FIDA et Contrepartie) au moyen des DRF/DPD, du paiement des dépenses sur pièces justificatives et le suivi financier des conventions de financement et du budget. Aussi, elle a noté globalement la mise en œuvre des recommandations des missions de supervisions à 54%. Cependant, elle a noté une instabilité du personnel clé au cours de l'exécution du projet.

8. **L'analyse de l'exécution des PTBA.** Le taux moyen d'exécution du PTBA constitue une mesure de l'efficacité du projet à réaliser ses objectifs dans les délais et avec les ressources prévues. A l'exception de l'année 2016 où la performance du projet en matière d'exécution du PTBA est en dessous de la moyenne (soit 48.24%), ce taux oscille entre 71% et 91%. Ceci est essentiellement dû à une surestimation des PTBA qui ne prennent pas en compte les délais incompressibles de passation de marchés et une planification trop ambitieuse des activités du projet. Par ailleurs, le taux d'exécution du PTBA de 48.24% enregistré en 2016 est dû principalement au poids prépondérant et le faible taux d'exécution de la sous composante Aménagements hydro-agricoles. Le tableau suivant indique le niveau d'exécution du PTBA de chaque année et par composante.

⁴⁰Taux signature de l'Accord de Financement: DTS/USD = 1.551724138

⁴¹Taux de réception des fonds FIDA: DTS/USD = 1.429646465

⁴²Ce montant est composé de: DPD (38-42) d'un montant total = 1 769 561.94 USD/ 1 237 761.91 DTS
 DRF (43,44 et 45) d'un montant total = 1 094 573.02 USD/765 624.96 DTS

Tableau 3: Exécution du PTBA de 2013 à 2018 (en %)

Composantes	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Amélioration de l'offre de produit de produits agricoles	64.39	73.23	82.13	22.72	68.44	63.69 ⁴³
Valorisation et mise en Marché	0.00	15.33	36.74	63.12	78.48	26.98
Coordination, Suivi/Evaluation et gestion	124.50	91.00	142.95	90.83	77.08	16.70
TOTAL	75.75	72.54	90.51	48.24	71.04	50.08

9. **Evaluation des rapports d'audit externe.** La mission a noté que depuis le démarrage du projet, tous les rapports d'audit ont été fournis dans les délais et n'a pas relevé de réserves sur les opinions de l'Auditeur sur les états financiers, les comptes désignés et les Etats Certifiés de Dépenses (ECD). Cependant, les états financiers ne sont pas disponibles pour être transmis au FIDA et pour l'audit 2017. Par ailleurs, la mission a constaté que les termes de références de l'audit 2017 et de clôture n'ont pas encore été transmis au FIDA pour l'obtention de l'avis de non objection; ce qui augure un retard dans la soumission du rapport avant le 30/06/2018.

10. **Gestion du Personnel.** Au 31/03/2018, le personnel du PROPACOM payé sur les fonds FIDA est constitué de 9 agents dont 2 cadres (la coordinatrice et le comptable) et 7 agents d'appui. Par ailleurs, l'unité de gestion du PROPACOM a été instable durant toute sa phase d'exécution. Les postes clés ont connu des départs dont le délai de remplacement des postes était suffisamment long notamment le (coordonnateur, le responsable administratif et financier, les responsables suivi-évaluation, responsable passation des marchés ainsi que le personnel au niveau des antennes). Cette instabilité a également contribué négativement dans l'exécution des activités du PROPACOM.

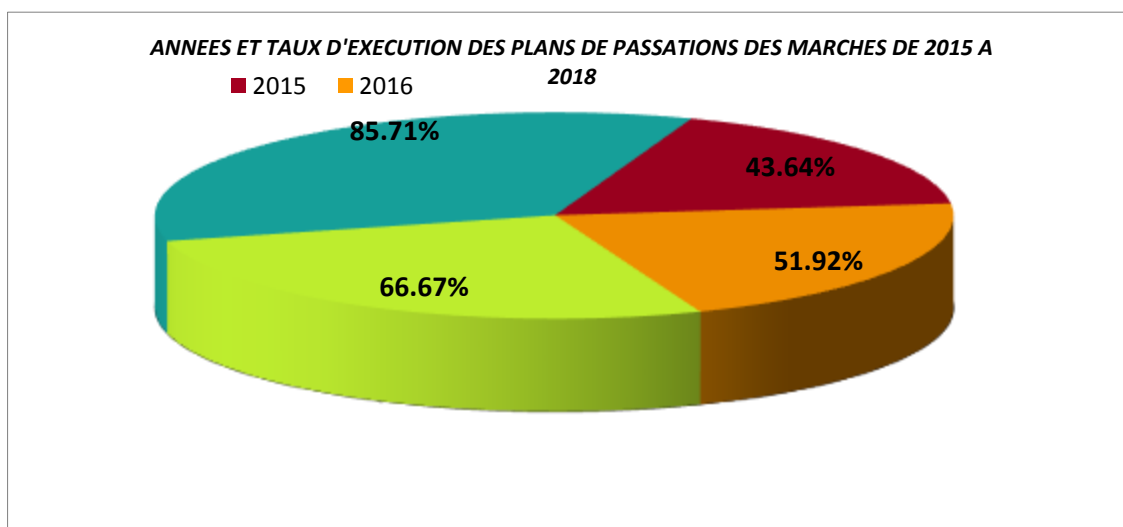
11. **Analyse de l'exécution des PPM:** La présente analyse couvre le bilan de la passation des marchés du PROPACOM sur la période 2015 -2018⁴⁴. Elle est basée sur le suivi annuel des activités inscrites dans le Plan de Passation des marchés (PPM). L'examen de l'exécution des PPM de ces années par la mission indique d'importants retards surtout à l'étape des évaluations des offres ou des propositions techniques et financières. C'est notamment le cas pour le PPM de l'année 2016. Un résumé des taux des PPM réalisés est présenté dans le tableau ci-dessous.

Tableau 4: Exécution du PPM de 2015 à 2018

Année	2015	2016	2017	2018
Taux d'exécution du PPM (%)	43.64	51.92	66.67	85.71

⁴³Taux d'exécution du PTBA 2018 au 31/03/2018

⁴⁴Les données 2013-2014 ne sont pas disponibles



12. Durant la mise en œuvre du projet, les statistiques indiquent que plus de 129 procédures ont été prévus dont 39 pour les fournitures de biens, 23 pour les travaux et 67 pour les services.

13. Au total, un personnel réduit de fonctionnaires ou volontaires mobilisés depuis les débuts du projet dans les Services de passation des marchés, ont bénéficié d'une formation en continu grâce à l'appui de l'administration publique chargée des marchés publics en passation des marchés. L'année 2018 est une particularité dans la période considérée pour les raisons suivantes: (i) elle est l'année d'achèvement du projet; (ii) en termes de période d'exécution de PPM, elle est plus courte (3 mois); et (iii) la majorité des marchés à passer concernent des procédures de recrutement de consultants. Par ailleurs, l'équipe de passation a fait face à des difficultés pendant l'exécution du projet et des approches de solutions ont été proposées.

- **Difficultés relevées:** parmi ces difficultés, on note entre autres:

- ✓ Des retards importants dans le dépôt des TDR/Cahiers de charge au début des processus de passation ont été très préjudiciables. Ils ont conduit à l'accumulation des tâches vers la fin de chaque exercice annuel, ce qui n'a pas du tout été favorable à un bon traitement des dossiers et à la signature opportune des contrats/conventions;
- ✓ Les procédures de passation des marchés sont longues (88 jours réglementaires); rallongées par les difficultés internes et externes. Au niveau interne un spécialiste en passation marchés n'est recruté qu'à mi-parcours du projet soit mai 2016, cette fonction étant auparavant cumulée à celle de responsable administratif et financier. Au niveau externe les difficultés techniques minent très souvent le travail de la direction régionale des marchés publics (DRMP); accompagné d'un double contrôle des procédures par la DRMP et le bailleur dont les délais restent non maîtrisés. Les seuils de contrôle à priori du FIDA sont très bas et concernent presque la totalité des marchés de chaque année;
- ✓ Les difficultés d'obtenir l'entière disponibilité des membres de la commission d'évaluation des offres pour l'analyse et l'élaboration des rapports d'évaluation. Tout ceci entraîne des retards dans l'évaluation des offres surtout dans le cadre des marchés d'infrastructures et de prestations intellectuelles due à l'accumulation des dossiers les plus importants et ce, à cause du retard de démarrage des procédures devant débiter plus tôt conformément à la planification validée (les TDR ou spécifications techniques non reçues à temps malgré les relances);

- ✓ La mauvaise préparation des offres et/ou la complexité des propositions techniques dans le cas des études alourdissent l'analyse, l'évaluation des soumissions et la production du rapport qui exigent beaucoup plus de temps que prévu. Particulièrement, le dossier de construction des magasins, abris et hangars de marchés, la difficulté d'évaluation des offres a résidé dans la mauvaise qualité des offres préparées par les soumissionnaires. La commission était alors obligée de procéder régulièrement à des vérifications des déclarations et à la demande d'informations complémentaires pour pouvoir prendre des décisions convenables;
- ✓ La défaillance technico-financière de certains prestataires (entreprises, fournisseurs, ONG, etc.) à organiser convenablement l'exécution des contrats/conventions conduit au non-respect des délais d'exécution et alourdit les charges de gestion du projet, notamment l'équipe de passation des marchés qui a aussi obligation de veiller au respect des conditions de mise en œuvre des contrats jusqu'à leur clôture définitive;
- ✓ Difficultés en début de chaque année pour signer les conventions avec les ONG partenaires chargées de la mise en des activités avec les bénéficiaires entraînant automatiquement des interruptions des activités sur le terrain.

• **Approches de solutions proposées:**

- ✓ Il est important que des procédures soient allégées pour favoriser l'atteinte des objectifs des projets surtout dans le domaine de l'agriculture qui devrait tenir compte des saisons en négociant avec les bailleurs, la possibilité de faire un seul contrôle à priori des procédures soit par la DRMP soit par le bailleur selon les seuils qui vont être négociés en conséquence. Il y a aussi la nécessité, en cas de projets à plusieurs bailleurs, de négocier l'administration des fonds par un seul bailleur pour limiter le nombre de contrôle à postériori ou de multiplicité de marchés en vue du respect des procédures de chacun des bailleurs;
- ✓ Il est suggéré de poursuivre l'application des pénalités de retard à tout prestataire ne respectant pas le délai contractuel d'exécution tout en s'assurant que le délai accordé est réaliste pour l'achèvement de l'exécution et que le retard n'est pas lié au projet;
- ✓ Pour des projets à venir, il est nécessaire de procéder à la signature des conventions pluriannuelles pour éviter les interruptions des activités sur le terrain en début de chaque année et favoriser ainsi le respect de la saisonnalité du domaine agricole.

14. **Immobilisations:** Le Projet a réalisé un inventaire physique des immobilisations (matériel de transport, bureaux et équipements) pour le Don FIDA au niveau des antennes de Korhogo et de Bondoukou respectivement le 29/12/2017 et 27/12/2017. La fiche d'inventaire mentionne: le site, la description, la référence, la date d'acquisition, la quantité, l'état, la valeur d'origine en FCFA, et le nom du détenteur. Cependant, la mission note que l'inventaire physique au niveau de l'UCP n'est pas encore disponible. Par ailleurs, sur la base des TDR, la mission de l'audit de 2017 et de clôture fera un inventaire exhaustif des équipements du projet accompagné d'un Procès-Verbal afin de permettre au MINADER de proposer un plan de répartition au FIDA pour le transfert desdits équipements.

15. **Gestion financière et comptable:** Depuis l'installation du système Tom2PRO en novembre 2013, la comptabilité est tenue à l'aide dudit Logiciel; ce qui répond parfaitement aux exigences du FIDA en matière de gestion financière et comptable. La plupart des modules de ce logiciel sont exploités sur la base des recommandations du FIDA. Plusieurs états ont été produits à partir du système. Il s'agit notamment de: (i) la balance générale et le grand livre général; (ii) la balance analytique et le grand livre analytique; (iii) les décaissements par composante; (iv) par catégorie; (v) par source de financement; (vi) l'état d'exécution du PTBA; et (vii) les états financiers (Tableau Emplois – Ressources, Bilan). Ainsi que, les formulaires de mobilisation des ressources "smart SOE". Cependant, dans le cadre de l'exécution du projet au niveau des antennes, il avait été envisagé

d'installer TOM2PRO (multi projets, multi site, réseau) au niveau de chaque antenne pour la saisie de la comptabilité et le suivi des marchés par les CAFM afin de réduire la charge de travail au niveau de l'UCP qui repose sur le seul comptable. Elle note également, que toute la comptabilité est tenue au niveau siège et par le seul comptable. Ce qui ne le rend pas efficient dans l'exécution des tâches. Ainsi, la mission a rencontré des difficultés dans son déroulement au regard de la disponibilité des informations comptables en absence du RAF de PROPACOM qui a démissionné le 31/12/2017.

16. **Contrôle interne.** Les outils élaborés pour le PRAREP ont été mis à jour pour prendre en compte les spécificités du PROPACOM, notamment les Manuels de procédures de gestion et d'exécution (janvier 2013), révisé en août 2015 et approuvé le 25 septembre 2015 par le FIDA ainsi que le Manuel de suivi-évaluation (juin 2013). Le Manuel spécifique de financement des microprojets a été élaboré en octobre 2014. Le manuel de procédure administratif et financier a été également révisé en juin 2016 pour intégrer la description des procédures simplifiées découlant de l'arrêté 693 (Procédure Simplifiée de demande de Cotation (PSC), Procédure Simplifiée à compétition Limitée (PSL) et Procédure Simplifiée à compétition Ouverte (PSO)). Cependant, cette version du manuel n'a pas pris en compte la recommandation qui consiste à compléter ledit manuel par l'organigramme mis à jour de la fonction de l'Agent comptable détaché auprès du projet. Aussi, la mission note que les procédures de gestion des finances publiques font intervenir un nombre important d'acteurs dans la chaîne de contrôle, ce qui constitue un point fort pour l'éligibilité des dépenses.

17. **Gestion de Trésorerie/Etat de reconstitution du compte spécial:** Au total 45 DRF et DPD (soit 23 DRF et 22 DPD) ont été préparées pendant la vie du projet pour le Don FIDA (y compris la DRF en préparation et DRF projetées), soit en moyenne huit (8) par année. Le rapprochement du compte désigné du DON FIDA au 31/03/2018, donne un montant reconstitué de 750 000 000 FCFA correspondant à l'avance initiale. Aucun écart n'a été constaté. A cette date, la trésorerie est de 210 713 918 FCFA, soit 28.10% de la dotation initiale. Le DRF N°43 du Don d'un montant total de 253 410 785 FCFA (soit 33.79% de la dotation initiale) en cours de préparation.

Tableau 5: Etat de reconstitution du compte désigné du Don FIDA au 31/03/2018

Dépôt Initial en XOF	750 000 000	
Montant recouvré		285 865 297
Solde sur le compte spécial BNI Abidjan		82 352 700
Solde sur les comptes d'opération		128 371 218
DRF en cours de traitement (DRF 43)		253 410 785
Total	750 000 000	750 000 000

18. **Exécution des recommandations de la mission précédente:** Sur les treize (13) recommandations relevées lors de la dernière mission de supervision, sept (7) sont exécutées, trois (3) en cours d'exécution et trois (3) non encore exécutées.

19. **Archivage.** Aux termes des procédures du FIDA et des documents relatifs aux accords de don, les archives doivent être conservées dans de bonnes conditions pendant au moins dix (10) ans. Cependant, la mission constate au niveau de la section gestion financière que l'organisation des pièces ne semble pas être en conformité avec les règles énoncées. Pour la circonstance, le SGF intérimaire a signifié à la mission que le désordre constaté est imputable à plusieurs déménagements opérés par le Service. A cet effet, la mission recommande que les pièces soient ordonnées chronologiquement et classées suivant les procédures du FIDA.

20. **Opérations d'achèvement et de clôture.** Ces questions s'analysent sous trois(3) angles: i) le suivi de certains contrats et conventions à la date du 31/03/2018, (ii) Etat d'avancement du plan de

recouvrement de l'avance de démarrage du DON FIDA, et (iii) Etablissement des plans de trésorerie des six mois restants, et réactualisation des plans de recouvrement.

21. **Le suivi de certains contrats et convention Hors BNETD:** Ces contrats et conventions qui ont fait l'objet de suivi par l'équipe du SAF du projet concernent uniquement le financement du Don FIDA. L'équipe du SAF a procédé à l'arrêt définitif des montants éligibles de chaque contrat et convention au vu des pièces justificatives fournies. Ainsi, se résume dans le tableau ci-dessous le montant maximum éligible à payer par le PROPACOM relatif aux marchés de contrats de travaux et de bureaux de contrôle (voir le détail dans les tableaux en annexe).

TABLEAU 6: RECAPITULATIF DES MARCHES DE CONTRATS DE TRAVAUX ET DE BUREAUX DE CONTROLE

	Montant Initial du Contrat	Montant apuré	Montant restant à payer	Montant maximum éligible à payer
Total Marchés de Contrats de Travaux	281 297 118	247 690 028	33 607 090	26 198 101
Total Marchés de Contrats de Bureaux de Contrôle	58 767 890	55 232 119	3 535 771	3 535 771
Totaux	340 065 008	302 922 147	37 142 861	29 733 872

22. Ainsi, le montant total éligible des marchés de contrats de travaux et de bureau de contrôle relatif s'élevé à **29 733 872** Francs CFA sur la base des informations fournies par le comptable du projet.

23. **Etat d'avancement du plan de recouvrement de l'avance de démarrage du Don FIDA.** Au 31/03/2018, la mission a noté que le recouvrement de l'avance initiale a commencé depuis le mois de janvier 2018. Il faut rappeler que le Don FIDA a reçu 750 000 000 FCFA soit 1004928.63 DTS comme avance de démarrage. Le recouvrement de l'avance du compte spécial a démarré avec la DRF 33 suite à l'adoption par le FIDA du plan de recouvrement proposé par le projet. A ce jour, il a été recouvré un total de 285 865 287 FCFA soit 383 032.27 DTS représentant 60% de la DRF 33 (220 425.58 DTS), 60% de la DRF 34 (78 006.01 DTS) et 60% de la DRF 35 (84 600.68 DTS), soit environ 38.11% du montant total de l'avance initiale. En prenant en compte la DRF 43 en préparation couvrant les dépenses de Janvier à Mars 2018 d'un montant total de 253 410 785 FCFA soit (336 137.72 DTS) qui sera recouvre a 75% amènera le taux de recouvrement global a 63,46%.

24. **Etablissement des plans de trésorerie des six mois restant et réactualisation des plans de recouvrement:** Sur la base des prévisions de dépenses jusqu'à l'achèvement, la mission a travaillé avec le Service de la Gestion Financière sur les plans de trésorerie sur la période restante du Projet, incluant le recouvrement des avances initiales sur le Don. Ainsi, les nouveaux plans d'apurement des créances du PROPACOM d'un montant total de 322 612 060 FCFA soit 429 487.24 DTS prévoit l'élaboration de deux (2) DRF période Avril/Septembre 2018.

25. Le taux prévisionnel final de consommation des ressources sera porte à 98.96% pour les fonds FIDA. En conséquence tous les soldes positifs des comptes bancaires seront définitivement rapatriés au FIDA.

26. **L'audit de clôture.** Les termes de références pour l'audit de clôture portant sur la période 01/01/2018 au 30/09/2018 n'ont pas encore été transmis au FIDA pour l'obtention de l'avis de non-objection avant d'être transmis à l'auditeur en charge de l'audit.

27. **Conclusion.** En somme, la mission note que malgré les difficultés relevées telles que: l'instabilité du personnel clé du projet (le coordonnateur, le RAF, le RPM et le RSE), le non installation du système TOM2PRO (multi projets, multi site, réseau) au niveau de chaque antenne pour la saisie de la comptabilité et le suivi des marchés par les CAFM, ont affectés l'efficience dans l'exécution des

activités du projet, la gestion financière est acceptable. Aussi, la mission a rencontré des difficultés dans son déroulement en raison du fait que toute la comptabilité du projet repose sur le seul comptable.

Tableau 5A: Performance Financière par Bailleur au 31/12/2016 avec Avance (en \$ USD)
Performance Financière du PROPACOM par bailleur au 31/03/2018

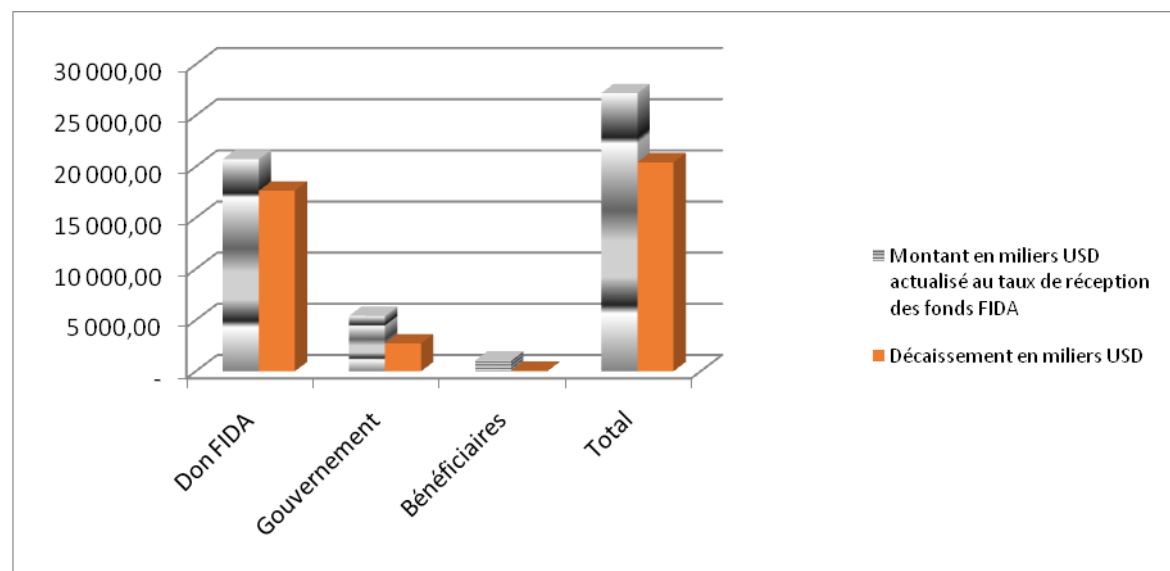
Source de financement	Montant en milliers USD (document de conception)	Montant en milliers USD actualisé au taux de réception des fonds FIDA	Décaissement en milliers USD		% Décaissement
			(USD)	%	
Don FIDA	22 500,00	20 729,87	17 651,17	86,4	85,15
Gouvernement	5 409,00	5 409,00	2 716,97	13,3	50,23
Bénéficiaires	1 056,50	1 056,50	62,81	0,3	5,94
Total	28 965,50	27 195,37	20 430,94	100,0	75,13

Taux à la signature de l'AF: DTS/USD 1,551724138

Taux de réception des fonds FIDA: DTS/USD 1,429646465

Taux de réception des fonds FIDA: CFA/USD 558,35

Account G-I-DSF-8090- Grand Total (USD) / Source:
Historic Transaction Report au 28/03/2018



a. Tableau 5B: Exécution des obligations de financement par composante (en milliers de USD) au 31/03/2018

Composante	Don du FIDA				Gouvernement				Bénéficiaires				Total toutes sources de financement				Part *
	Prévision Montant approuvé en 000 \$	Réalisation Montant effectif en 000 F CFA	Réalisation Montant effectif en 000 \$	%	Prévision Montant approuvé en 000 \$	Réalisation Montant effectif en 000 F CFA	Réalisation Montant effectif en 000 \$	%	Prévision Montant approuvé en 000 \$	Réalisation Montant effectif en 000 F CFA	Réalisation Montant effectif en 000 \$	%	Prévision Montant approuvé en 000 \$	Réalisation Montant effectif en 000 F CFA	Réalisation Montant effectif en 000 \$	%	
Comp. 1: Amélioration de l'offre de produits agricoles	11 836	7 058 567	12 642	107%	3 217	222 713	398	12%	1 046,0	26 754	47,85	5%	16 100	7 308 034	13 089	81,3%	100%
Sous-comp 1: accès aux facteurs de production	3 793	689 618	1 235		1 451	26 256	47		0	0	-		5 245	715 874	1 283		10%
Sous-comp 2: Mécanisation des travaux agricoles	8 043	482 730	865		1 766	3 390	6		1 046	21 420	38,31		10 855	507 539	909		7%
Sous-comp 3: Appui Conseils	0	1 844 806	3 304		0	19 519	35		0	0	-		0	1 864 325	3 339		26%
Sous-comp 4: Réhabilitation aménagement bas fonds périmètres rizicoles maraîchers	0	4 041 414	7 238		0	173 548	310		0	5 334	9,54		0	4 220 296	7 558		58%
Comp. 2: Valorisation et mise en marché	6 304	734 727	1 316	21%	1 637	97 415	174	11%	10	8 217	15	147%	7 951	840 359	1 505	18,9%	100%
Sous-comp 1: Appui transf/commercialisation produits vivriers	1 530	204 496	366		355	29 424	53		0	4 162	7,44		1 885	238 082	426		28%
Sous-comp 2: Système d'information marchés (SIM)	0	6 640	12		0	359	1		0	0	-		0	6 999	13		1%
Sous-comp 3: Infrastructures marchandes	2 911	292 321	524		873	49 888	89		10	4 055	7,25		3 794	346 264	620		41%
Sous-comp 4: Professionnalisation des organisations des producteurs	1 863	231 270	414		409	17 745	32		0	0	-		2 272	249 015	446		30%
Coordination et Gestion du Programme	4 360	3 029 502	5 426	124%	555	1 189 684	2 128	383%	0	99	0	0%	4 915	4 219 285	7 554	153,7%	100%
Sous-comp 1: Coordination et Gestion	4 360	2 333 083	4 178		555	1 154 699	2 065		0	99	0,18		4 915	3 487 881	6 244		83%
Sous-comp 2: Gestion des Savoirs et Communication		141 340	253		0	2 256	4		0	0	-		0	143 596	257		3%
Sous-comp 3: Suivi Evaluation		486 356	871		0	26 600	48		0	0	-		0	512 956	919		12%
Sous-comp 4: Appui institutionnel au MINAGRI		68 723	123		0	6 129	11		0	0	-		0	74 851	134		2%
TOTAL	22 500	10 822 796	19 383	86,1%	5 409	1 509 812	2 701	50%	1 056	35 069	62,73	6%	28 966	12 367 677	22 148	76%	

* Part de la sous-comp dans le montant effectif de la composante

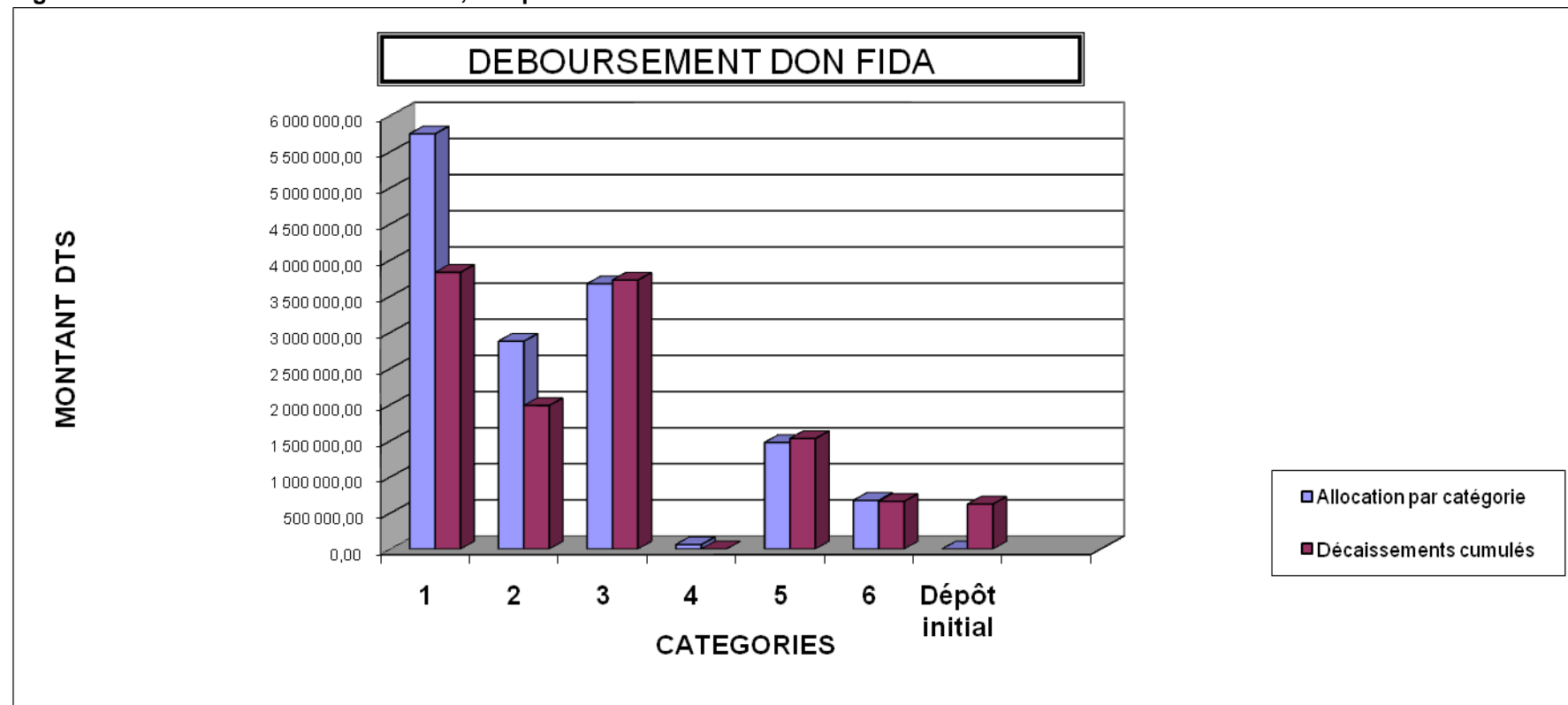
Taux de réception des fonds FIDA: 558,35 CFA/USD

b. Tableau 5C: Don IFAD disbursements: DTS au 31/03/2018

Catégories	Allocation initiale	Montants réalloués	Disbursement DRF n°1 à 37	Balance	Taux dec. Effectif	DRF en attente (Pending FIDA: DPD 38-42)	DRF N0 43 en préparation	DRF (44 et 45) en cours d'élaboration	Total	% prév.
I. Genie Civil et Rural	5 080 000	5 745 000	3 828 728,94	1 916 271,06	66,64%	1 237 761,91	35 428,88	14 711,91	5 116 631,64	89,06%
II. Equipement, moyens de transport, matériel et intrants	3 500 000	2 875 000	1 985 643,44	889 356,56	69,07%		7 155,30	1 811,37	1 994 610,11	69,38%
III. Etudes, formation, information, assistance technique	2 650 000	3 670 000	3 722 065,33	-52 065,33	101,42%		27 576,58	34 304,88	3 783 946,78	103,10%
IV. Fonds de roulement pour l'achat de paddy	310 000	62 000	0,00	62 000,00	0,00%		0,00	0,00	0,00	0,00%
V. Salaires et indemnités	590 000	1 475 000	1 529 355,29	-54 355,29	103,69%		6 703,84	5 409,73	1 541 468,86	104,51%
VI. Coût de fonctionnement	920 000	673 000	658 836,09	14 163,91	97,90%		4 613,38	10 266,79	673 716,26	100,11%
Non alloué	1 450 000	0	0,00	0,00	0,00%				0,00	0,00%
Dépôt initial	0		621 896,34	-621 896,34	0,00%		254 659,74	362 982,56	1 239 538,63	0,00%
Recouvrement			0,00	0,00	0,00%				0,00	0,00%
Total/Don	14 500 000	14 500 000	12 346 525,43	2 153 474,57	85,15%	1 237 761,91	336 137,72	429 487,24	14 349 912,29	98,96%

Au taux de 1 DTS = 777,5438 FCFA au 06/04/2018 source <http://www.xe.com/fr/currencytables/>

Figure 1: Décaissement du Don du FIDA, comparaison entre les allocations initiales révisées et les décaissements effectifs



a. Tableau de Réconciliation du Compte Désigné du Don FIDA au 31/03/2018

ETAT DE RAPPROCHEMENT DU COMPTE DESIGNE			
Titre du Projet: Projet d'Appui à la Production Agricole et à la Commercialisation (PROPACOM) Financement du FIDA: N° G-I-DSF-8090-CI Période considérée: DU 01- 01 - 2018 Au 31 - 03 - 2018 <div style="text-align: center;">(Jour-Mois-Année) (Jour-Mois-Année)</div> COMPTE DESIGNE: (Compte Bancaire N° CI092 01001 000400060468 70) NOM DE LA BANQUE: Banque Nationale d'Investissement (BNI)			FIDA FORMULAIRE 104/A
1	MONTANT TOTAL AVANCE PAR LE FIDA	FCFA	750 000 000
2	MOINS MONTANT TOTAL RECOUVRE PAR LE FIDA	-FCFA	285 865 297
3	EGAL ENCOURS ACTUEL DE L'AVANCE AU COMPTE DESIGNE (BNI) (1-2)	=FCFA	464 134 703
4	SOLDE DU COMPTE DESIGNE SUIVANT RELEVES BANCAIRES JOINT A LA DATE DU 31/03/ 2018	FCFA	82 352 700
Sous total de 4			82 352 700
5	PLUS SOLDE DU COMPTE PROJET PROPACOM/ FIDA (BNI/BKE) AU 31/03/2018	+FCFA	128 371 218
PLUS: MONTANT EN ESPECE DANS LA CAISSE			+FCFA 0
Sous total de 5			128 371 218
TOTAL DES SOLDES BANCAIRES (DU COMPTE DESIGNE, COMPTE DU PROJET (4+5))			=FCFA 210 723 918
6	PLUS MONTANT TOTAL DES DEPENSES ELIGIBLES JUSTIFIEES DANS CETTE DRF 43 en préparation	+FCFA	253 410 785
7	PLUS MONTANT TOTAL PRELEVE DU COMPTE DESIGNE, DU COMPTE DE PROJET MAIS PAS ENCORE DEMANDE POUR REAPPROVISIONNEMENT ou DRF en attente de soumission		0
RAISON:			+FCFA 0
8	PLUS MONTANTS DÉJÀ DEMANDES MAIS PAS ENCORE CREDITES		
A LA DATE DU RELEVÉ BANCAIRE ET/OU DEMANDES APRES LA DATE DU RELEVÉ BANCAIRE			
	DRF N°	DATE	FCFA
			MONTANT
Total			-
TOTAL DES DEMANDES PRECEDENTES PAS ENCORE CREDITES			-
9	MOINS INTERETS COURUS CREDITES AU COMPTE		0
10	EGAL MONTANT TOTAL DE L'AVANCE JUSTIFIEE (N°4 à N°9)		464 134 703
11	EXPLICATION DE TOUT ECART ENTRE LES TOTAUX INDICUES AUX LIGNES 3 ET 10 CI-DESSUS		
			0
Désignation			Montant
			0
TOTAL			0
SIGNATURE _____			SIGNATURE _____
Nom: _____			Nom: _____
Titre: Responsable Administratif et Financier			Titre: Coordinatrice du Projet

a. Situation détaillée des marchés de travaux et de bureaux de contrôle de travaux au 31/03/2018 (Hors BNEDT)

Situation des marchés de travaux et de bureaux de contrôle de travaux au 31/03/2018									
N° de série	N° de contrat / Marché	Date du contrat	Nom et adresse du contractant/fournisseur	Description des travaux	Montant initial du Marché	Montant déjà payé	Montant restant à payer	Montant maximum éligible à payer	Observation
I	MARCHES ET CONTRATS DE TRAVAUX								
1	2014-0-2-1667/02-18/EGCR	13/04/2015	EGCR	Travaux d'aménagement de sites maraîchers au système d'irrigation goutte à goutte	47 535 500	43 465 200	4 070 300	4 070 300	Facture transmise
2	2014-0-2-1635/02-18/ MOUROUFIE	13/04/2015	MOUROUFIE SARL	Travaux de construction de magasins de stockage et de bâtiments de minirizérie	74 089 893	61 094 611	12 995 282	5 586 293	Facture transmise
72	2014-0-2-1636/02-18/TIEM	10/04/2015	TIEM TECHNOLOGIE	Travaux de construction de 4 magasins de stockage à Korhogo et Ferké	41 623 185	38 709 562	2 913 623	2 913 623	Facture transmise + caution bancaire
4	2014-0-2-1668/02-18/ CITI	10/04/2015	CITI	Travaux d'aménagement de sites maraîchers au système d'irrigation goutte à goutte	107 211 500	99 706 695	7 504 805	7 504 805	Facture transmise + caution bancaire
5	Bon de Commande N°01909 et 01910	14/04/2017	ECR-BTP&CO	Travaux de construction de la clôture du centre de groupage de produits maraîchers de BONDOUKOU	10 837 040	4 713 960	6 123 080	6 123 080	Facture transmise
	TOTAL ENTREPRISES DE TRAVAUX				281 297 118	247 690 028	33 607 090	26 198 101	
	MARCHES ET CONTRATS DE BUREAUX DE CONTRÔLE								
	N°019/2016 PROPACOM	07/11/2016	2 ITRAS (LOZO Konan Bernard)	Formation des producteurs à l'utilisation et à l'entretien du réseau d'irrigation goutte à goutte du périmètre maraîcher de Niambroun	1 540 000	620 000	920 000	920 000	Facture transmise
	2014-0-1-0626/02-18	13/04/2015	Arc Ingénierie	Contrôle des travaux de construction de magasin de stockage de Loka	20 796 610	20 000 000	796 610	796 610	Facture non transmise
	2014-0-1-0427/02-18	30/12/2014	AMCI	Suivi et contrôle des travaux d'achèvement des sites maraîchers du projet PPMS	36 431 280	34 612 119	1 819 161	1 819 161	Facture transmise
	TOTAL ENTREPRISES DE CONTRÔLE				58 767 890	55 232 119	3 535 771	3 535 771	

Exécution des PTBA cumulés par bailleur depuis début du Projet au 31/03/2018 (FCFA)

Source de financement	Libellés	2013	2014	2015	2016	2017	Total	Au 31/03/2018	Total
Don FIDA	Prévisions	1 734 666 768	2 319 370 726	2 662 240 957	3 574 208 557	4 268 664 321	14 559 151 329	1 628 673 758	26 692 938 922
	Réalisations	1 247 792 695	1 756 031 555	2 213 011 075	1 466 557 068	3 195 688 760	9 879 081 153	943 725 305	17 698 063 361
	%	71,93	75,71	83,13	41,03	74,86	67,85	57,94	66,30
Gouvernement	Prévisions	49 350 000	248 409 154	337 298 797	290 443 061	706 990 415	1 632 491 427	299 349 683	3 266 573 383
	Réalisations	118 990 534	124 952 169	550 469 990	377 365 806	335 035 971	1 506 814 470	21 918 982	2 791 605 219
	%	241,12	50,30	163,20	129,93	47,39	92,30	7,32	85,46
Bénéficiaires	Prévisions	20 240 000	25 185 912	53 824 510	13 612 514	5 626 692	118 489 628	141 101	191 694 445
	Réalisations	0	0	0	27 077 418	7 990 391	35 067 809	1 100	70 136 718
	%	0,00	0,00	0,00	198,92	142,01	29,60	0,78	36,59
Total	Prévisions	1 804 256 768	2 592 965 792	3 053 364 264	3 878 264 132	4 981 281 428	16 310 132 384	1 928 164 542	30 151 206 750
	Réalisations	1 366 783 229	1 880 983 724	2 763 481 065	1 871 000 292	3 538 715 122	11 420 963 432	965 645 387	20 559 805 298
	%	75,75	72,54	90,51	48,24	71,04	70,02	50,08	68,19
Composantes	Libellés	2013	2014	2015	2016	2017	Total	Au 31/03/2018	Total
Composante 1 / Amélioration de l'offre de produits agricoles	Prévisions	1 233 708 768	1 646 125 784	1 842 683 140	2 237 674 766	3 547 459 381	10 507 651 839	1 347 405 929	19 482 875 055
	Réalisations	794 439 115	1 205 397 159	1 513 387 809	508 844 075	2 427 808 520	6 449 876 678	858 156 942	11 758 074 024
	%	64,39	73,23	82,13	22,74	68,44	61,38	63,69	60,35
Composante 2 / Valorisation et mise en marché	Prévisions	110 850 000	245 896 388	452 518 176	461 748 274	404 244 826	1 675 257 664	102 292 813	3 096 061 752
	Réalisations	0	37 704 237	166 272 696	291 434 181	317 246 990	812 658 104	27 600 747	1 615 212 718
	%	0,00	15,33	36,74	63,12	78,48	48,51	26,98	52,17
Composante 3 / Coordination, Suivi/Evaluation et gestion des Savoirs	Prévisions	459 698 000	700 943 620	758 162 948	1 178 841 092	1 029 577 221	4 127 222 881	478 465 800	7 572 269 942
	Réalisations	572 344 114	637 882 328	1 083 820 560	1 070 722 036	793 559 612	4 158 328 650	79 887 698	7 186 318 556
	%	124,50	91,00	142,95	90,83	77,08	100,75	16,70	94,90
Total	Prévisions	1 804 256 768	2 592 965 792	3 053 364 264	3 878 264 131	4 981 281 428	16 310 132 383	1 928 164 542	30 151 206 749
	Réalisations	1 366 783 229	1 880 983 724	2 763 481 065	1 871 000 292	3 538 615 122	11 420 863 432	965 645 387	20 559 605 298
	%	75,75	72,54	90,51	48,24	71,04	70,02	50,08	68,19

Exécution des PTBA cumulés par catégorie depuis début du Projet au 31/03/2018 (FCFA)

Catégories	Libellés	2013	2014	2015	2016	2017	Total	Au 31/03/2018	Total
Génie civil et Rural	Prévisions	116 992 000	571 477 574	1 106 494 064	1 976 947 468	3 604 438 101	7 376 349 207	1 345 723 095	15 409 951 935
	Réalisations	9 717 831	72 324 361	611 940 521	448 497 916	2 496 338 144	3 638 818 773	829 950 669	8 025 546 023
	%	8,31	12,66	55,30	22,69	69,26	49,33	61,67	52,08

Equipements, moyens de transport, matériel et intrants	Prévisions	302 721 000	421 482 629	856 369 686	501 588 851	221 283 250	2 303 445 416	74 189 022	3 956 876 225
	Réalisations	230 516 895	385 052 196	957 134 393	231 074 117	173 921 303	1 977 698 904	38 449 900	3 378 278 617
	%	76,15	91,36	111,77	46,07	78,60	85,86	51,83	85,38
Etudes, formation, information et assistance technique	Prévisions	1 086 760 910	1 166 588 589	481 064 966	641 138 812	392 873 334	3 768 426 611	181 836 425	5 465 340 148
	Réalisations	762 916 694	1 087 202 090	638 522 459	407 706 081	211 247 903	3 107 595 227	51 528 572	4 416 600 242
	%	70,20	93,19	132,73	63,59	53,77	82,46	28,34	80,81
Fonds de roulement pour l'achat de paddy	Prévisions	0	0	0	0	0	0	0	0
	Réalisations	0	0	0	0	0	0	0	0
	%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Salaires et indemnités	Prévisions	181 755 000	230 155 000	392 439 548	554 029 000	648 886 743	2 007 265 291	250 816 000	3 853 436 582
	Réalisations	315 507 786	237 051 197	322 827 860	489 736 163	449 079 195	1 814 202 201	25 333 000	3 101 178 419
	%	173,59	103,00	82,26	88,40	69,21	90,38	10,10	80,48
Coût de fonctionnement	Prévisions	116 027 858	203 262 000	216 996 000	204 560 000	113 800 000	854 645 858	75 600 000	1 465 601 858
	Réalisations	48 124 023	99 353 880	233 055 832	293 986 015	208 128 577	882 648 327	20 383 246	1 638 201 997
	%	41,48	48,88	107,40	143,72	182,89	103,28	26,96	111,78
Total	Prévisions	1 804 256 768	2 592 965 792	3 053 364 264	3 878 264 131	4 981 281 428	16 310 132 383	1 928 164 542	30 151 206 748
	Réalisations	1 366 783 229	1 880 983 724	2 763 481 065	1 871 000 292	3 538 715 122	11 420 963 432	965 645 387	20 559 805 298
	%	75,75	72,54	90,51	48,24	71,04	70,02	50,08	68,19

République de Côte d'Ivoire
Projet d'Appui à la Production Agricole et à la Commercialisation (PROPACOM)
Rapport d'achèvement de projet: Dates de la mission: 02 au 24 avril 2018
Appendice 7: Coûts du projet

PROPACOM/Registre des DRF/DPD du don FIDA au 31/03/2018 en FCFA

							Catégories de dépenses						Montant total DRF/DPD émise et payée
Date d'émiss°	Numéro de la demande	Date de paiement demande	Bénéficiaire de la demande	Montant total DRF/DPD émise	Montant total de la demande payée		I. Genie Civil et Rural	II. Equipement, moyens de transport, matériel et intrants	III. Etudes, formation, information, assistance technique	IV. Fonds de roulement pour l'achat de paddy	V. Salaires et indemnités	VI.Coût de fonctionnemen †	
	DP/MEF				en FCFA	en DTS	en FCFA	en FCFA	en FCFA	en FCFA	en FCFA	en FCFA	
	1	30/01/2013	CSPL/PROPACOM	750 000 000	750 000 000	1 004 928,63							750 000 000
28/05/2013	2	02/07/2013	ADDR	663 866 345	663 866 345	877 631,02			663 866 345	0			663 866 345
12/08/2013	3	11/10/2013	CSPL/PROPACOM	147 670 179	147 670 179	199 036,07			52 817 391	0	86 793 733	8 059 055	147 670 179
10/09/2013	4	21/10/2013	UNOPS/Côte d'Ivoire	54 217 522	54 217 522	70 189,58		54 217 522		0			54 217 522
20/01/2014	5	19/03/2014	CSPL/PROPACOM	337 003 058	336 823 058	459 991,08	8 783 823	148 207 569	47 513 311	0	111 114 402	21 203 953	336 823 058
03/07/2014	6	18/09/2014	ADDR	247 253 423	247 253 423	324 033,67			247 253 423	0			247 253 423
10/09/2014	8	13/11/2014	AGRO WEST AFRICA	149 956 850	149 956 850	194 158,24		149 956 850		0			149 956 850
29/07/2014	7	18/11/2014	ADDR	581 395 007	581 395 007	756 048,66		131 150 725	450 244 282	0			581 395 007
04/11/2014	9	29/12/2014	CSPL/PROPACOM	275 214 226	275 214 226	353 243,17	4 001 742	19 194 652	141 796 119	0	75 752 000	34 469 713	275 214 226
	TOTAL DECAISSEMENT au 31/12/2014			3 206 576 610	3 206 396 610	4 239 260,12	12 785 565	502 727 318	1 603 490 871	0	273 660 135	63 732 721	3 206 396 610
19/12/2014	10	06/02/2015	CSPL/PROPACOM	232 357 995	232 357 995	286 091,85	39 856 161	34 086 340	97 823 023	0	36 775 000	23 817 471	232 357 995
27/02/2015	11	14/04/2015	CSPL/PROPACOM	273 613 290	273 613 290	321 413,48	19 197 556	35 522 000	128 514 580	0	38 878 000	51 501 154	273 613 290
12/03/2015	12	03/06/2015	ADDR	167 151 088	167 151 088	203 047,21			167 151 088	0			167 151 088
13/05/2015	13	09/07/2015	CSPL/PROPACOM	255 260 877	255 260 877	307 814,92	110 190 232	14 549 525	99 353 886	0	7 752 000	23 415 234	255 260 877
07/09/2015	14	14/10/2015	UNOPS/Côte d'Ivoire	428 390 193	428 390 193	510 546,67	0	428 390 193	0	0	0	0	428 390 193
07/09/2015	15	23/11/2015	CSPL/PROPACOM	269 036 944	269 036 944	316 980,45	30 570 033	24 454 501	131 144 406	0	39 644 000	43 224 004	269 036 944
16/10/2015	16	21/12/2015	AF-CHEM SOFACO	57 045 750	57 045 750	68 271,03		57 045 750	0	0	0	0	57 045 750
23/11/2015	17	23/12/2015	CSPL/PROPACOM	356 825 359	356 825 359	427 886,79	125 511 699	26 289 666	106 267 901	0	72 860 240	25 895 853	356 825 359
	TOTAL DECAISSEMENT au 31/12/2015			5 246 258 106	5 246 078 106	6 681 312,52	338 111 246	1 123 065 293	2 333 745 755	0	469 569 375	231 586 437	5 246 078 106
29/01/2016	18	29/03/2016	AF-CHEM SOFACO	52 450 626	52 450 626	63 989,36		52 450 626	0	0	0	0	52 450 626
19/02/2016	19	13/04/2016	CSPL/PROPACOM	306 546 635	306 546 635	375 248,78	120 559 394	16 267 093	58 093 433	0	57 525 333	54 101 382	306 546 635
08/06/2016 – 28/06/2016	20	02/08/2016	CSPL/PROPACOM	314 680 091	314 680 091	383 750,67	157 804 551	27 215 559	47 456 920	0	52 388 000	29 815 061	314 680 091
08/06/2016	21	01/09/2016	CALLIVOIRE	59 940 000	59 940 000	72 988,49	0	59 940 000	0	0	0	0	59 940 000

République de Côte d'Ivoire
Projet d'Appui à la Production Agricole et à la Commercialisation (PROPACOM)
Rapport d'achèvement de projet: Dates de la mission: 02 au 24 avril 2018
Appendice 7: Coûts du projet

25/07/2016	22	23/09/2016	CSPL/PROPACOM	253 006 612	162 631 362	198 746,19	57 122 206	18 811 622	53 586 021	0	0	33 111 513	162 631 362
09/11/2016	23	20/12/2016	CSPL/PROPACOM	327 526 643	327 526 643	386 930,93	95 533 123	41 600 403	147 966 231	0	0	42 426 886	327 526 643
	TOTAL DECAISSEMENT au 31/12/2016			6 560 408 713	6 469 853 463	8 162 966,94	769 130 520	1 339 350 596	2 640 848 360	0	579 482 708	391 041 279	6 469 853 463
17/11/2016	24	27/01/2017	CSPL/PROPACOM	199 996 750	199 996 750	240 249,22	0	0	0	0	199 996 750	0	199 996 750
23/01/2017	25	20/03/2017	CSPL/PROPACOM	218 044 539	218 044 539	263 244,53	4 870 869	14 816 721	78 474 357	0	92 840 000	27 042 592	218 044 539
13/02/2017	26	21/04/2017	BNETD	1 080 000 000	1 080 000 000	1 292 194,32	1 080 000 000			0			1 080 000 000
14/02/2017	27	21/04/2017	BNETD	118 000 000	118 000 000	141 184,19	118 000 000			0			118 000 000
14/02/2017	28	21/04/2017	KOZAM-SARL	77 041 200	77 041 200	92 177,96		77 041 200		0			77 041 200
25/04/2017	29	21/07/2017	CSPL/PROPACOM	484 405 677	484 405 677	613 287,45	156 546 033	88 346 065	75 840 883	0	112 735 503	50 937 193	484 405 677
31/08/2017	30	14/11/2017	CSPL/PROPACOM	225 171 966	225 171 966	286 664,76	40 520 450	40 588 176	23 308 845	0	93 139 500	27 614 995	225 171 966
03/10/2017	31	24/11/2017	BNETD	609 134 239	609 134 239	773 320,86	609 134 239			0			609 134 239
04/10/2017	32	24/11/2017	BNETD	74 880 000	74 880 000	95 063,22	74 880 000			0			74 880 000
	TOTAL DECAISSEMENT en 2017			9 647 083 084	9 556 527 834	11 960 353,45	2 853 082 111	1 560 142 758	2 818 472 445	0	1 078 194 461	496 636 059	9 556 527 834
18/10/2017	33	02/01/2018	CSPL/PROPACOM	274 180 662	109 672 264	141 248,38	27 856 327	7 166 566	31 313 972	0	40 304 999	3 030 400	109 672 264
29/12/2017	34	09/03/2018	CSPL/PROPACOM	97 029 296	38 811 718	50 190,08	19 888 808	7 227 008	578 720	0	8 645 418	2 471 764	38 811 718
10/01/2018	35	23/03/2018	CSPL/PROPACOM	105 232 202	42 092 881	54 426,71	12 895 666	0	13 843 497	0	5 934 800	9 418 918	42 092 881
18/01/2018	36	23/03/2018	GLOBAL KHIS Consul.	69 801 821	69 801 821	90 254,78	69 801 821						69 801 821
18/01/2018	37	23/03/2018	TIEM TECHNOLOGIE	38 709 562	38 709 562	50 052,03	38 709 562						38 709 562
	TOTAL DECAISSEMENT AU 31/03/2018			10 232 036 627	9 855 616 080	12 346 525,43	3 022 234 295	1 574 536 332	2 864 208 634	0	1 133 079 678	511 557 141	9 855 616 080
26/02/2018	38		BNETD	94 800 000			94 800 000						0
14/03/2018	39		BNETD	32 000 000			32 000 000						0
14/03/2018	40		BNETD	36 000 000			36 000 000						0
14/03/2018	41		BNETD	80 320 000			80 320 000						0
15/03/2018	42		BNETD	719 294 098			719 294 098						0
				0									0
	TOTAL DES INSTANCES AU 31/03/2018			962 414 098	0	0	962 414 098	0	0	0	0	0	0
	TOTAL GENERAL			11 194 450 725	9 855 616 080	12 346 525	3 984 648 393	1 574 536 332	2 864 208 634	0	1 133 079 678	511 557 141	9 855 616 080

BILAN DRF ET DPD

Années	DRF		DPD		Total DRF/DPD	
	Nombre	Montants	Nombre	Montants	Nombre	Montants
2013-2014	4	1 509 707 463	5	1 696 689 147	9	3 206 396 610
2015	5	1 387 094 465	3	652 587 031	8	2 039 681 496
2016	4	1 111 384 731	2	112 390 626	6	1 223 775 357
2017	4	1 127 618 932	5	1 959 055 439	9	3 086 674 371
Total	17	5 135 805 591	15	4 420 722 243	32	9 556 527 834
2018	3	190 576 863	7	108 511 383	10	299 088 246
TOTAUX	20	5 326 382 454	22	4 529 233 626	42	9 855 616 080

W/A Payées

DTS	Total du Don	Dépôt initial	I. Genie	II. Equipement	III. Etudes, formation,	IV. Fonds de roulement	V. Salaires et indemnités	VI. Coût de fonctionnement	TOTAL	Taux
Drf 1 à 11	14 500 000,00	1 004 928,63	88 756,62	745 633,67	2 376 651,00	0,00	456 909,11	173 886,42	4 846 765,45	33,43%
Drf 12		0,00	0,00	0,00	203 047,21	0,00	0	0	203 047,21	
Drf 13		0,00	132 876,60	17 545,03	119 809,23	0,00	9 348,01	28 236,05	307 814,92	
S/TOTAL	14 500 000,00	1 004 928,63	221 633,22	763 178,70	2 699 507,44	0,00	466 257,12	202 122,47	5 357 627,58	36,95%
Drf 14		0,00	0,00	510 546,67	0,00	0,00	0,00	0,00	510 546,67	
S/TOTAL	14 500 000,00	1 004 928,63	221 633,22	1 273 725,37	2 699 507,44	0,00	466 257,12	202 122,47	5 868 174,25	40,47%
Drf 15		0,00	36 017,74	28 812,40	154 514,89	0,00	46 708,73	50 926,69	316 980,45	
TOTAL	14 500 000,00	1 004 928,63	257 650,96	1 302 537,77	2 854 022,33	0,00	512 965,85	253 049,16	6 185 154,70	42,66%
Drf 16		0,00	0,00	68 271,03	0,00	0,00	0,00	0,00	68 271,03	
Drf 17		0,00	150 507,23	31 525,23	127 431,05	0,00	87 370,29	31 052,99	427 886,79	
TOTAL	14 500 000,00	1 004 928,63	408 158,19	1 402 334,03	2 981 453,38	0,00	600 336,14	284 102,15	6 681 312,52	46,08%

Drf 18		0,00		63 989,36					63 989,36	
TOTAL	14 500 000,00	1 004 928,63	408 158,19	1 466 323,39	2 981 453,38	0,00	600 336,14	284 102,15	6 745 301,88	46,52%
Drf 19		0,00	147 578,74	19 912,82	71 113,13	0,00	70 417,71	66 226,38	375 248,78	
TOTAL	14 500 000,00	1 004 928,63	555 736,93	1 486 236,21	3 052 566,51	0,00	670 753,85	350 328,53	7 120 550,66	49,11%
Drf 20		0,00	192 441,80	33 189,23	57 873,46	0,00	63 886,88	36 359,30	383 750,67	
TOTAL	14 500 000,00	1 004 928,63	748 178,73	1 519 425,44	3 110 439,97	0,00	734 640,73	386 687,83	7 504 301,33	51,75%
Drf 21		0,00	0,00	72 988,49	0,00	0,00	0,00	0,00	72 988,49	
TOTAL	14 500 000,00	1 004 928,63	748 178,73	1 592 413,93	3 110 439,97	0,00	734 640,73	386 687,83	7 577 289,82	52,26%
Drf 22		0,00	69 807,08	22 989,04	65 485,63	0,00	0,00	40 464,44	198 746,19	
TOTAL	14 500 000,00	1 004 928,63	817 985,81	1 615 402,97	3 175 925,60	0,00	734 640,73	427 152,27	7 776 036,01	53,63%
Drf 23		0,00	112 860,19	49 145,57	174 803,22	0,00	0,00	50 121,95	386 930,93	
TOTAL	14 500 000,00	1 004 928,63	930 846,00	1 664 548,54	3 350 728,82	0,00	734 640,73	477 274,22	8 162 966,94	56,30%
Drf 24		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	240 249,22	0,00	240 249,22	
TOTAL	14 500 000,00	1 004 928,63	930 846,00	1 664 548,54	3 350 728,82	0,00	974 889,95	477 274,22	8 403 216,16	57,95%
Drf 25			5 880,59	17 888,18	94741,86	0,00	112085,46	32648,44	263 244,53	
TOTAL	14 500 000,00	1 004 928,63	936 726,59	1 682 436,72	3 445 470,68	0,00	1 086 975,41	509 922,66	8 666 460,69	59,77%
Drf 26			1 292 194,32	0,00	0,00	0,00	0	0,00	1 292 194,32	
Drf 27			141 184,19	0,00	0,00	0,00	0	0,00	141 184,19	
Drf 28			0,00	92 177,96	0,00	0,00	0	0,00	92 177,96	
TOTAL	14 500 000,00	1 004 928,63	2 370 105,10	1 774 614,68	3 445 470,68	0,00	1 086 975,41	509 922,66	10 192 017,16	70,29%
Drf 29	14 500 000,00	1 004 928,63	198 196,93	111 851,56	96 019,23	0,00	142 730,10	64 489,63	613 287,45	
TOTAL	14 500 000,00	1 004 928,63	2 568 302,03	1 886 466,24	3 541 489,91	0,00	1 229 705,51	574 412,29	10 805 304,61	74,52%
Drf 30	14 500 000,00	1 004 928,63	51 586,28	51 672,51	29 674,32	0,00	118 575,21	35 156,44	286 664,76	
Drf 31			773 320,86	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	773 320,86	
Drf 32			95 063,22	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	95 063,22	
TOTAL	14 500 000,00	1 004 928,63	3 488 272,39	1 938 138,75	3 571 164,23	0,00	1 348 280,72	609 568,73	11 960 353,45	82,49%

Drf 33			35 876,54	9 229,92	40 329,68	0,00	51 909,35	3 902,89	141 248,38	
		-220 425,59	55 987,24	14 403,77	62 936,61	0,00	81 007,29	6 090,67	0,00	
Drf 34			25 719,57	9 345,74	748,38	0,00	11 179,98	3 196,41	50 190,08	
		-78 006,01	39 973,66	14 525,25	1 163,14	0,00	17 376,06	4 967,89	0,00	
Drf 35			16 674,28	0,00	17 899,84	0,00	7 673,78	12 178,81	54 426,71	
		-84 600,68	25 918,45	0,00	27 823,45	0,00	11 928,10	18 930,68	0,00	
Drf 36			90 254,78	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	90 254,78	
Drf 37			50 052,03	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50 052,03	
TOTAL	14 500 000,00	621 896,36	3 828 728,94	1 985 643,44	3 722 065,33	0,00	1 529 355,29	658 836,09	12 346 525,43	85,15%

W/A (DRF) en instance

DTS	Total du Don	Dépôt initial	I. Genie	II. Equipement	III. Etudes, formation,	IV. Fonds de roulement	V. Salaires et indemnités	VI. Coût de fonctionnement	TOTAL	
Drf 38	14 500 000,00	621 896,36	121 922,39	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	121 922,39	
Drf 39			41 155,24	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	41 155,24	
Drf 40			46 299,64	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	46 299,64	
Drf 41			103 299,65	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	103 299,65	
Drf 42			925 084,99	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	925 084,99	
Sous TOTAL	14 500 000,00	621 896,36	1 237 761,91	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 237 761,91	
TOTAL	14 500 000,00	621 896,36	5 066 490,85	1 985 643,44	3 722 065,33	0,00	1 529 355,29	658 836,09	13 584 287,34	93,68%

SITUATION DU PERSONNEL DU PROGRAMME PRAREP-PROPACOM ET PERSONNEL REVERSE SUR LE PROPACOM / Financement Bailleur

N° D'ORDRE	NOM ET PRENOMS	FONCTION SUR LE PRAREP	Prise de service PRAREP	Effectif du PRAREP	Départ du PRAREP		FONCTION SUR LE PROPACOM	Prise de service PROPACOM	Effectif du PROPACOM	Effectif équipe PRAREP ayant basculée sur PROPACOM	Départ du PROPACOM		En poste au 31/03/2018	Observations/Motifs départs
	PERSONNEL CADRE			Qté	Qté	Date			Qté	Qté	Qté	Date	Qté	
1	SORO Seydou N'Gounon Founignué Pierre	Coordonnateur	01/08/2012	1	0		Coordonnateur			1	1	14/08/2015	0	Evaluation performances
2	Mme GOULIVAS AUDE VIVIANE épse CALLE						Coordonnatrice	08/04/2016	1		0		1	
3	DIABAGATE SIEDOU	Responsable Administratif et Financier	01/07/2012	1	0		Responsable Administratif et Financier			1	1	31/12/2017	0	Démission
4	BOLIGA DJREGO JEAN BAPTISTE	Assistant Suivi-Evaluation / Chef d'antenne KGO	02/02/2012	1	0		Chargé Suivi-Evaluation / KGO			1	1	31/05/2017	0	Evaluation performances
5	KOUASSI KOFFI EDMOND	Assistant Suivi-Evaluation / Chef d'antenne BKOU	01/11/2011	1	0		Chargé Suivi-Evaluation / BKOU			1	1	31/12/2015	0	Démission
6	COULIBALY MAMADOU KIGBAFOR	Responsable Réhabilitation Agricole	01/08/2012	1	0		Chargé Production Agricole / BKE			1	1	30/06/2017	0	Fermeture Antenne PROPACOM
7	DIARRA LASSINA	Responsable Suivi-Evaluation	01/08/2012	1	0		Responsable Suivi-Evaluation			1	1	31/05/2017	0	Evaluation performances
8	TAO SADIA	Assistant réhabilitation Agricole KGO	01/11/2011	1	0		Chargé Production Agricole / KGO ensuite Chargé OPA (Chef d'Antenne Man)			1	1	31/05/2017	0	Recruté sur PROPACOM Ouest (07/12/15) et fin contrat suite Evaluation performances
9	NGUESSAN KONAN	Assistant Réhabilitation Agricole Bkou	01/11/2011	1	1	30/04/2015							0	Départ à la Retraite à la Fin PRAREP
10	Mme COULIBALY ATCHOUMTIOH DJENEBA	Assistant Passation des Marchés	01/11/2011	1	1	31/12/2014							0	Poste supprimé à la fin du Projet PRAREP
11	KONE DRAMANE KOLOGOLO	Comptable	01/07/2012	1	0		Comptable			1	0		1	
12	COULIBALY MATENIN						Responsable Genre et OP ensuite Chargé OPA (Chef d'Antenne BKE)	01/03/2013	1	0	1	30/06/2017	0	Fermeture Antenne PROPACOM
13	KOUASSI N'GORAN JERÔME						Responsable Transformation et Commercialisation	01/12/2012	1	0	1	31/12/2014	0	Poste supprimé sur Programme PROPACOM-PROPACOM OUEST
14	NIAOUE Héclon Germain						Responsables Infrastructures	10/05/2013	1	0	1	31/05/2017	0	Evaluation performances

République de Côte d'Ivoire
Projet d'Appui à la Production Agricole et à la Commercialisation (PROPACOM)
Rapport d'achèvement de projet: Dates de la mission: 02 au 24 avril 2018
Appendice 7: Coûts du projet

15	CAMARA KITAN FRORENT						Assistant Transformation et Commercialisation et OP BONDOUKOU	01/12/2012	1	0	1	31/12/2014	0	Poste supprimé sur Programme PROPACOM-PROPACOM OUEST
16	SEGBE DEA						Assistant Transformation et Commercialisation et OP KORHOGO	01/12/2012	1	0	1	31/12/2014	0	Poste supprimé sur Programme PROPACOM-PROPACOM OUEST
17	SANOGO DJIBRIL						Assistant Infrastructures BONDOUKOU	01/12/2012	1	0	1	31/12/2014	0	Poste supprimé sur Programme PROPACOM-PROPACOM OUEST
							Chargé Production Agricole (CPA) / BKOU	01/08/2016		0		30/06/2017	0	Fermeture Antenne PROPACOM
18	FADIGA ADAMA						Assistant Infrastructures KORHOGO	01/12/2012	1	0	1	31/12/2014	0	Poste supprimé sur Programme PROPACOM-PROPACOM OUEST
19	KOUASSI N'GUESSAN	Assistant au Programme Siège	01/07/2012	1	1	28/02/2013	Assistant Suivi-Evaluation (Siège) ensuite Chargé Suivi Evaluation (BKE)	01/03/2013	0	0	1	30/06/2017	0	Fermeture Antenne PROPACOM
20	COULIBALY Klonanourou Alphonse						Responsable Passation Marché (RPM)	08/06/2015	1	0	1	01/07/2017	0	Démission
21	TRAORE Brahima						Chargé Administratif et Financier / BKE	10/12/2015	1	0	1	30/06/2017	0	Fermeture Antenne PROPACOM
22	CISSE SALIFOU						Chargé OPA (Chef d'Antenne KGO)	07/12/2015	1	0	1	26/11/2016	0	Décédé
23	SYLLA Youssouf						Chargé Production Agricole (CPA) / KGO	01/04/2016	1	0	1	30/06/2017	0	Fermeture Antenne PROPACOM
24	ZEKRE Francis Jean Louis						Chargé Administratif et Financier / KGO	14/03/2016	1	0	1	31/05/2017	0	Evaluation performances
25	TRE BI IRIE MARIUS						Chargé OPA (Chef d'Antenne BKOU)	07/12/2015	1	0	1	30/06/2017	0	Fermeture Antenne PROPACOM
26	OGOUE Constant						Chargé Suivi Evaluation (BKOU)	07/12/2015	1	0	1	30/06/2017	0	Fermeture Antenne PROPACOM
27	COULIBALY GNIHINATCHIAN	Secrétaire Comptable Bondoukou	01/03/2013	1			Chargé Administratif et Financier / Bkou		0	1	1	30/06/2017	0	Fermeture Antenne PROPACOM
27	TOTAL PERSONNEL CADRE			12	3				15	9	23		2	
	PERSONNEL D'APPUI													
1	BAMBA ADAMA	Secrétaire - Comptable KORHOGO	01/03/2013	1	1	31/12/2014							0	Poste supprimé à la fin du Projet PRAREP
2	BROU N'GUESSAN BERTIN	Assistant Comptable	02/01/2012	1	0		Assistant Comptable			1	0		1	
3	OUATTARA NENE BINTOU	Secrétaire	02/01/2012	1	0		Secrétaire de Direction			1	0		1	
4	KONE KARIM STEPHANE	Assistant Administratif et Logistique	02/01/2012	1	1	31/12/2014							0	Poste supprimé à la fin du Projet PRAREP
5	YSSOUF COULIBALY	Chauffeur Korhogo	02/01/2012	1	0		Chauffeur Korhogo			1	1	30/06/2017	0	Fermeture Antenne PROPACOM

République de Côte d'Ivoire
Projet d'Appui à la Production Agricole et à la Commercialisation (PROPACOM)
Rapport d'achèvement de projet: Dates de la mission: 02 au 24 avril 2018
Appendice 7: Coûts du projet

6	ATTA AMIAN	Chauffeur antenne Bouaké	02/01/2012	1	0		Chauffeur antenne Bouaké			1	1	14/08/2016	0	Décédé
7	DIAMOUTENE ISSIAKA NIBAHA	Chauffeur Bondoukou	02/01/2012	1	0		Chauffeur Bondoukou			1	1	30/06/2017	0	Fermeture Antenne PROPACOM
8	SEYDOU SORO	Chauffeur Korhogo	02/01/2012	1	0		Chauffeur Korhogo			1	1	30/06/2017	0	Fermeture Antenne PROPACOM
9	KANGOUTE MOUSSA	Chauffeur Siège	01/07/2012	1	0		Chauffeur Siège			1	1	01/06/2016	0	Démission
10	KOUAKOU AMANI HYACINTHE	Chauffeur antenne Bouaké	01/07/2012	1	0		Chauffeur antenne Bouaké			1	1	30/06/2017	0	Fermeture Antenne PROPACOM
11	TUO LOHONA HONORE	Gardien Antenne Korhogo	02/01/2012	1	0		Gardien Antenne Korhogo			1	1	30/06/2017	0	Fermeture Antenne PROPACOM
12	SILUE FOUNGNIGUE	Gardien Siège	02/01/2012	1	0		Gardien Siège			1	0		1	
13	KONATE SALIMATA	Technitienne de surface Antenne Korhogo	02/01/2012	1	0		Technitienne de surface Antenne Korhogo			1	1	30/06/2017	0	Fermeture Antenne PROPACOM
14	OUATTARA ADAMA	Gardien Antenne Bondoukou	01/08/2012	1	0		Gardien Antenne Bondoukou			1	1	30/06/2017	0	Fermeture Antenne PROPACOM
15	DIOMANDE KOTIMAN	Gardien Siège	01/08/2012	1	0		Gardien Siège			1	0		1	
16	YAO AKISSI ANTOINETTE	Technicienne de Surface Siège	02/01/2013	1	0		Technicienne de Surface Siège			1	0		1	
17	KOUAME ANZOUMANA OUATTARA	Technicien de Surface Antenne de Bondoukou	01/02/2013	1	0		Technicien de Surface Antenne de Bondoukou			1	1	30/06/2017	0	Fermeture Antenne PROPACOM
18	COULIBALY KLOFOWA	Gardien Antenne Bondoukou	01/02/2013	1	0		Gardien Antenne Bondoukou			1	1	30/06/2017	0	Fermeture Antenne PROPACOM
19	SILUE TIEBENA ALI	Gardien Antenne Korhogo	01/02/2013	1	0		Gardien Antenne Korhogo			1	1	30/06/2017	0	Fermeture Antenne PROPACOM
20	DONGO KOUASSI JEAN BAPTISTE	Chauffeur Antenne Bondoukou	15/03/2013	1	0		Chauffeur Antenne Bondoukou			1	1	30/06/2017	0	Fermeture Antenne PROPACOM
21	BRAHIMA OUATTARA						Chauffeur Siège	05/03/2015	1	0	0		1	
22	CISSE AMARA						Chauffeur Siège	02/05/2015	1	0	0		1	
23	EHOUSOU KOFFI						Chauffeur Antenne Bouaké	06/10/2016	1	0	1	30/06/2017	0	Fermeture Antenne PROPACOM
24	KONAN Affoué Rebecca						Technicienne de Surface Bouaké	06/12/2016	1	0	1	30/06/2017	0	Fermeture Antenne PROPACOM
24	TOTAL PERSONNEL D'APPUI			20	2				4	18	15		7	
51		TOTAL		32	5				19	27	38		9	

Appendice 8: Avancement matériel effectif du projet, par composante

Résultats/indicateurs	Réalisations	Objectif initial	Objectif révisé (RMP)	Taux d'exécution (%)
Population totale touchée	119,930	175,000	175,000	69%
Nombre de ménages ruraux bénéficiaires directs	17,133	25,000	25,000	69%
1. Amélioration de l'offre de produits agricoles				
1.1 Accès aux facteurs de production				
Semences Riz irrigué de base distribuées (tonnes)	27.16	15	15	181%
Semences R1 certifiées de riz irrigué acquises (tonne)	280	100	300	93%
Semences Riz irrigué R1 distribuées (tonnes)	271.44	300	300	90%
Semences Maïs de base distribuées (tonnes)	1.45	2	2	97%
Semences R1 de maïs distribuées (tonnes)	95.01	75	75	127%
Semences R1 certifiées de maïs produites (tonne)	65	15	45	144%
Semences R1 certifiées de maïs collectées/rachetée (tonne)	81.81			
Semences Tomates distribuées (tonnes)	0.01			
NPK distribuées (tonnes)	497.74	540	540	92%
<i>NPK production semence Maïs</i>	140.81			
<i>NPK production semence Riz</i>	4.13			
<i>NPK production de masse de Maïs</i>	95.01			
<i>NPK production de masse de Riz</i>	244.80			
<i>NPK Maraîchage</i>	13			
Urée distribuées (tonnes)	722.55	810	810	89%
<i>Urée production semence Maïs</i>	86.85			
<i>Urée production semence Riz</i>	5			
<i>Urée production de masse de Maïs</i>	461.25			
<i>Urée production de masse de Riz</i>	161.60			
<i>Urée Maraîchage</i>	7.85			
Herbicide distribuées (litres)	17,679.80			
<i>Herbicides production semence Maïs</i>	3,290			
<i>Herbicides production semence Riz</i>	200			
<i>Herbicides production de masse de Maïs</i>	7,758			
<i>Herbicides production de masse de Riz</i>	6,431.80			
Fongicide et insecticide distribuées (tonnes)	1.07			
1.2 Mécanisation agricole				
Motoculteurs (nombre)	66	120	120	55%
Batteuses-vanneuses (nombre)	81	100	100	81%
Sacs de collecte (nombre)	132,100	171,450	171,450	77%
Boeufs de culture et attelage (paires)	20			
Bâches de séchage (nombre)	170			
Motopompes (nombre)	16			
Pulvérisateurs (nombre)	115			
1.3. Appui conseil				
Personnes ayant accès à des services de conseil mis en place	8,217	25,000	25,000	33%
<i>Hommes</i>	4,861	15,000	15,000	32%
<i>Femmes</i>	3,356	10,000	10,000	34%
<i>Personnes ayant accès à des services de conseil mis en place – RIZ</i>	4,253			
<i>Personnes ayant accès à des services de conseil mis en place – MAÏS</i>	9,341			
<i>Personnes ayant accès à des services de conseil mis en place - MARAÎCHAGE</i>	529			
Producteurs formés aux bonnes pratiques ou nouvelles technologie de production agricoles (nombre)	3,316	3,250	3,250	102%

Résultats/indicateurs	Réalisations	Objectif initial	Objectif révisé (RMP)	Taux d'exécution (%)
Hommes	1,484.78	2,250	2,250	66%
Femmes	1,831.22	1,000	1,000	183%
Producteurs formés aux bonnes pratiques ou nouvelles technologie de production agricoles (nombre) - MAÏS	1,893			
Nombre de producteurs formés dans les bonnes pratiques ou nouvelles technologie de production agricoles - RIZ	1,167			
Nombre de producteurs formés dans les bonnes pratiques ou nouvelles technologie de production agricoles - MARAÎCHAGE	256			
1.4. Aménagements hydro-agricoles				
Superficies aménagées/réhabilitées	1,299	2,490	2,490	52%
Superficie de périmètres rizicoles aménagés/réhabilités (ha)	748	2,000	2,000	37%
Superficie de périmètres rizicoles de bas-fonds aménagés/réhabilités (ha)	464	400	400	116%
Superficie de périmètres maraîchers sous irrigation réalisés (ha)	87	90	90	97%
Groupes de gestion de l'infrastructure de production créés/consolidés (nombre)	131		660	20%
Membres des groupes de gestion de l'infrastructure de production (Nombre)			210	
Groupes de gestion de l'infrastructure de production comptant des femmes dans leurs instances de direction				
Nombre de producteurs bénéficiaires des aménagements (0,25 ha/producteur pour le maraîchage et 0.5 ha/producteur pour la riziculture)	2,773			

2. Valorisation et mise en marché				
2.1. Appui à la transformation et à la commercialisation des produits vivriers				
Personnes formées aux méthodes et techniques de transformation/conservation/ commercialisation (Nombre)	1,971		5,000	39%
Femmes OPA			2,000	
Hommes OPA			3,000	
Technologies transformation, conservation et de commercialisation diffusées avec l'appui du projet (Nombre)	76			
Transformation	56			
Conservation/ Conditionnement	3			
Commercialisation	17			
Groupements de commercialisation formés/consolidés (Nombre)	177	660	660	27%
Membres de groupes de commercialisations formés/consolidés (Nombre)	1,173	3,795	3,795	31%
Hommes	967	3,300	3,300	29%
Femmes	206	495	495	42%
Groupes de commercialisation comptant des femmes dans leurs instances de direction (Nombre)	73	264	264	28%
Personnes formées aux affaires et à l'entrepreneuriat (Nombre)	1,976	3,300	3,300	60%
Hommes	1,863	1,980	1,980	94%
Femmes	113	1,320	1,320	9%
2.2. Infrastructures marchandes				
km de pistes d'accès sont réalisées / réhabilités (km)	58	60	60	97%
Infrastructures de transformation et de commercialisation				
Magasin de stockage (nombre)	6	6	6	100%
Centre de groupage et de conditionnement (nombre)	1	6	6	17%
Batiments de minirizerie (nombre)	2	3	3	67%
Equipements de transformation et de commercialisation				
Egreneuse maïs (nombre)	24			
Moulin (nombre)	8	20	20	40%

Résultats/indicateurs	Réalisations	Objectif initial	Objectif révisé (RMP)	Taux d'exécution (%)
Décortiqueuses riz (nombre)	24	40	40	60%
Unité de séchage produits maraichers (nombre)	1			
Equipements divers (Bascule, peson, etc.)				
Bascule (nombre)	58	40	40	145%
Humidimètre (nombre)	35	40	40	88%
Sonde de prélèvement (nombre)	57	40	40	143%
Palette (nombre)	1,308			
Cageots plastique (nombre)	495			
Sac plastique (nombre)	105,500	336,000	336,000	31%
2.3. Professionnalisation des Organisations de Producteurs				
OP appuyées par le projet dans la professionnalisation (nombre)	124	660	660	19%
Bénéficiaires formés en alphabétisation (nombre)	485			
Dirigeants formés en alphabétisation (nombre)	69			
Dirigeants formés à la structuration et à la gestion (nombre)	700	1,980	1,980	35%
Bénéficiaires des services de Transformation, de Stockage, Commercialisation du Projet	2,321			
Bénéficiaires direct des installations de transformation, de stockage et/ou de commercialisation dans les zones ciblées (nombre)	2,321			

Activités ADDR				
Total Bénéficiaires Appui Conseil	1,851	2,000	2,000	93%
<i>Total Bénéficiaires Appui Conseil Agriculture</i>	<i>383</i>	<i>600</i>	<i>600</i>	<i>64%</i>
<i>Total Bénéficiaires Appui Conseil Elevage</i>	<i>514</i>	<i>800</i>	<i>800</i>	<i>64%</i>
<i>Total Bénéficiaires Appui Conseil Commerce</i>	<i>782</i>	<i>400</i>	<i>400</i>	<i>196%</i>
<i>Total Bénéficiaires Appui Conseil Valorisation</i>	<i>15</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>15%</i>
<i>Total Bénéficiaires Appui Conseil Transport</i>	<i>157</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>157%</i>
Total Bénéficiaires Kits microprojets	1,814	2,000	2,000	91%
<i>Total Bénéficiaires Kit microprojet Agriculture</i>	<i>382</i>	<i>600</i>	<i>600</i>	<i>64%</i>
<i>Total Bénéficiaires Kit microprojet Elevage</i>	<i>501</i>	<i>800</i>	<i>800</i>	<i>63%</i>
<i>Total Bénéficiaires Kit microprojet Commerce</i>	<i>767</i>	<i>400</i>	<i>400</i>	<i>192%</i>
<i>Total Bénéficiaires Kit microprojet Valorisation</i>	<i>10</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>10%</i>
<i>Total Bénéficiaires Kit microprojet Transport</i>	<i>154</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>154%</i>

Appendice 9: Comparaison de l'impact du projet selon les résultats SYGRI/RIMS (2013 - 2017)

Indicateurs d'impact	Niveau de base 2013	Niveau mi-parcours 2016	Niveau fin de projet 2017
Effectif total	6 574	5 506	5107
Conditions de vie des ménages: Habitat et possession de biens d'équipement			
Pourcentage des ménages qui n'ont pas accès à l'eau potable (Eau issue d'un robinet ou puits protégé)	13%	15%	17%
Pourcentage des ménages qui ne disposent pas de toilettes ou pas de toilettes hygiéniques	75%	97%	64%
Pourcentage des ménages dont le sol de la maison est rudimentaire (terre, sable, bouse)	31%	41%	35%
Pourcentage des ménages qui disposent de l'électricité	27%	18%	39%
Pourcentage des ménages qui possèdent une radio	47%	48%	52%
Pourcentage des ménages qui possèdent une télévision	19%	11%	12%
Pourcentage des ménages qui possèdent un réfrigérateur	5%	2%	2%
Pourcentage des ménages qui possèdent un téléphone Fixe et Mobile	64%	77%	83%
Pourcentage des ménages qui possèdent une bicyclette	70%	73%	63%
Pourcentage des ménages qui possèdent une moto	39%	42%	52%
Pourcentage des ménages qui possèdent un véhicule/camion	1%	1%	0%
Conditions de vie des ménages: Possession de bétail et sécurité alimentaire			
Pourcentage des ménages qui possèdent du bétail/volaille	61%	75%	70%
Pourcentage des ménages qui possèdent des ovins (moutons)	21%	30%	27%
Pourcentage des ménages qui possèdent des caprins (chèvres)	28%	40%	46%
Pourcentage des ménages qui possèdent des bovins (bœufs)	24%	22%	22%
Pourcentage des ménages qui possèdent des porcins (porcs) et autres	9%	10%	10%
Pourcentage des ménages qui possèdent autre type d'animal	2%	0%	1%
Pourcentage des ménages qui ont connu une période de disette au cours des 12 derniers mois	82%	77%	92%
Indicateurs du niveau de richesse des ménages			
Les plus Pauvres			
Nombre de ménages du quintile	180	180	180
Pourcentage de femmes chef de ménages	33%	11,67%	10,24%
Pauvres			
Nombre de ménages du quintile	180	180	180
Pourcentage de femmes chef de ménages	19%	18,89%	17,78%
Moyenne			
Nombre de ménages du quintile	180	180	180
Pourcentage de femmes chef de ménages	19%	10,0%	13,33%
Riche			
Nombre de ménages du quintile	180	180	180
Pourcentage de femmes chef de ménages	9%	18,11%	10,00%

Indicateurs d'impact	Niveau de base 2013	Niveau mi-parcours 2016	Niveau fin de projet 2017
Effectif total	6 574	5 506	5107
Les plus riches			
Nombre de ménages du quintile	180	180	180
Pourcentage de femmes chef de ménages	7%	17,22%	8,33%
Analphabétisme			
Pourcentage des femmes qui ne savent pas du tout lire	89,41%	85%	85%
Pourcentage des hommes qui ne savent pas du tout lire	81,08%	75,19%	72%
Pourcentage de la population qui ne sait pas du tout lire	85,35%	80,24%	81,6%
Proportion de femmes alphabétisées/ Proportion d'hommes alphabétisés	1,10	0,59	0,62
Etat nutritionnel des enfants			
Pourcentage des enfants de moins de 5 ans atteints de malnutrition chronique	35%	32,9%	36%
Pourcentage des enfants de moins de 5 ans atteints de malnutrition aigue	18%	10,2%	12%
Pourcentage des enfants de moins de 5 ans atteints d'insuffisance pondérale	8%	19,7%	25%
Pourcentage des filles de moins de 5 ans atteints de malnutrition chronique	33%	31,5%	35%
Pourcentage des filles de moins de 5 ans atteints de malnutrition aigue	16%	10,4%	13%
Pourcentage des filles de moins de 5 ans atteints d'insuffisance pondérale	7%	10,4%	23%
Pourcentage des garçons de moins de 5 ans atteints de malnutrition chronique	37%	34,2%	38%
Pourcentage des garçons de moins de 5 ans atteints de malnutrition aigue	20%	10,1%	11%
Pourcentage des garçons de moins de 5 ans atteints d'insuffisance pondérale	9%	21,8%	19%

Appendice 10: Taux de rentabilité interne du projet (analyse détaillée)

Introduction

1. Le PROPACOM vise à réduire la pauvreté et la vulnérabilité et à améliorer les conditions de vie des populations rurales des départements de Bouaké, Bondoukou et Korhogo. Le Projet cible des catégories de population à conditions précaires, relativement défavorisées et vivant dans des zones vulnérables du point de vue de l'accès aux ressources et qui sont handicapés par les niveaux élevés de coûts de transaction. Aussi, le projet vise à réduire la pauvreté rurale et à stimuler la croissance économique dans les régions de Bagoué, Bounkani, Gbêkê, Hambol, Gontougo, Poro et Tchologo. Les objectifs spécifiques du projet sont de contribuer à améliorer durablement la sécurité alimentaire et le revenu des populations des zones du projet à travers l'accès des petits producteurs à des services de production efficaces, à des technologies appropriées et aux marchés.

Évaluation de l'efficacité du PROPACOM

2. L'efficacité du PROPACOM est appréhendée par la mission au niveau de la comparaison des prévisions aux réalisations des principales actions du projet notamment par l'analyse du coût par bénéficiaire, des niveaux de retards dans les réalisations du projet et de l'analyse financière et économique.

3. **Coût par bénéficiaire.** L'analyse des différents marchés passés⁴⁵ montre que les réalisations faites dans le cadre du PROPACOM sont relativement plus élevées que les prévisions du COSTAB. Les coûts unitaires des pistes rurales sont de 12 900 000 FCFA /km alors que les prévisions ne sont que de 8 000 000 FCFA/km, soit 161% des prévisions. Les réalisations en matière d'aménagements maraîchers sont de 9 500 000 FCFA /ha soit 119% des prévisions. Les aménagements rizières (2,4 Millions de FCFA/ha) représentent, quant à eux, 95% des prévisions. Ceci est largement dû aux estimations trop basses des coûts de travaux, mais aussi au non-respect des délais de réalisations, ce qui a contribué aux surcoûts par rapport aux prévisions.

4. Avec un effectif de ménages ruraux bénéficiaires directs du projet estimés à 17 133 ménages et des coûts réalisés de 20,5 millions d'USD, le coût par bénéficiaire direct est de 1 197 USD/ménage (tableau 1). Ces coûts sont comparables à ceux de la conception du projet qui sont estimés à 1 168 USD/ménage (25 000 ménages et des coûts prévisionnels de 29,21 millions d'USD).

Tableau 1: Comparaison des prévisions (à la conception) et des réalisations de certains indicateurs du PROPACOM.

	Réalisations (A)	Prévisions (B)	% A/B
Pistes rurales (FCFA/km)	12 900 000	8 000 000	161%
Aménagements maraîchers	9 500 000	8 000 000	119%
Aménagements rizières (FCFA/ha)	2 400 000	2 500 000	96%
Ménages bénéficiaires	17 133	25 000	73%
Coûts (USD)	20 454 665	29 211 047	70%
Coûts (USD)/ Ménages bénéficiaires	1 197	1 168	102%

5. **Retards dans les réalisations du projet.** Les décaissements réalisés par le projet au 31/3/2018 sont de 20.43 Millions d'USD. Malgré que le projet n'ait pas connu de retard entre la signature de l'accord de financement et son entrée en vigueur⁴⁶, sa mise en œuvre effective et

⁴⁵ Notamment les appels d'offre de la BNETD et la Direction des marchés publics

⁴⁶ 16 mars 2012.

soutenue a pris des retards importants. Le démarrage a connu un retard d'environ 14 mois. Le premier décaissement n'a eu lieu qu'en janvier 2013 et le taux de décaissement du don FIDA n'était que de 29% en fin décembre 2014⁴⁷. De nombreuses activités, notamment les travaux d'aménagements rizicoles et maraîchers avaient connu des retards très importants pouvant aller jusqu'à 3 ans. Ce n'est qu'avec l'intervention du BNETD en 2017 et 2018, que les travaux d'aménagements ont connu des améliorations notables (près de 80% des aménagements ont été réalisés sur les 15 derniers mois).

6. Les retards accusés par le projet s'expliqueraient notamment par les changements de coordinateurs du projet, des membres-clefs de l'UCP (RAF, RSE,...). Certaines composantes techniques étaient restées sans responsables pour longtemps. De même, l'UCP avait connu le départ des chargés du Suivi-évaluation et la fermeture des trois antennes du projet, ce qui a nui à la montée de l'information au niveau de l'UCP. La faiblesse des capacités techniques et de gestion de l'UCP, la faible performance des prestataires contractuels à préfinancer les travaux ainsi que les difficultés de mise en œuvre des partenariats établies avec certaines structures publiques concourent aux retards dans la réalisation du Projet. Les réalisations des PTBA étaient relativement faibles (68% des prévisions).

7. Ces retards s'expliquent par la non-maitrise et la lenteur des procédures de passation des marchés et ce malgré les formations fournies. Le staff chargé de la passation des marchés était très réduit ce qui a eu des retards importants dans le traitement des dossiers et la signature des contrats. Ces difficultés ont eu des effets très négatifs sur le niveau d'exécution du projet.

8. **Analyse financière.** L'analyse financière du PROPACOM est basée sur neuf modèles de production et de valorisation: le riz bas-fonds, le riz Pluvial, le maïs pluvial, quatre cultures maraichères (tomate, gombo, piment et aubergine), les égreneuses de maïs, et les décortiqueuses mécaniques de riz. L'analyse financière du PROPACOM a porté sur l'augmentation des productions et de la productivité de ces productions grâce à: i) l'amélioration des itinéraires techniques, ii) l'augmentation de l'utilisation des semences améliorées, des intrants en particulier le NPK, l'urée, et les traitements phytosanitaires; iii) l'amélioration des intensités culturales; iv) la mécanisation agricole; v) aux aménagements hydro-agricoles, pistes d'accès et aux infrastructures de marché; et vi) l'appui-conseil aux OPA, notamment à la transformation et à la commercialisation des produits vivriers.

9. Les augmentations de coûts de production sont relatives à celles développées par le PROPACOM et ce en raison de l'utilisation additionnelle des intrants. Les accroissements de marges nettes sont notables et nettement plus importants pour les productions développées par le Projet.

10. Les hypothèses retenues sur les augmentations des productivités des différents modèles de production sont conservatives. L'analyse de sensibilité permettrait de relaxer ces hypothèses pour tenir compte autant que possible de scénarii plausibles dans le contexte des zones du PROPACOM. L'année de croisière pour les modèles de cultures est de 2 à 7ans et de 10 ans pour les modèles de valorisation (tableau 2).

Tableau 2: Hypothèses de rendement-Modèles de cultures (en kg/ha)

Cultures	Rendement moyen sans projet	Rendement moyen avec projet (année de croisière)
Riz bas-fonds	800	5000
Riz pluvial	700	5000
Maïs pluvial	700	2800
Tomate	1500	3750
Gombo	750	2300
Piment	750	2300
Aubergine	2000	2300
Egreneuse de Maïs	-	2000
Décortiqueuse de riz	-	115000

11. Les accroissements de marges nettes sont plus importants pour les productions visées par le projet en termes d'intensification des productions qui présentent des opportunités importantes.

⁴⁷ 16% si l'on ne tient pas compte de l'ADDR.

L'objectif principal étant d'améliorer durablement les revenus agricoles des petits producteurs. Les marges nettes de ces productions montrent que leur contribution dans la formation des revenus est consistante pour les petits producteurs participants au PROPACOM (tableau 3).

Tableau 3: Marges nettes des différents modèles de cultures (en F CFA/ha)

Cultures	Marge nette sans projet	Marge nette avec projet (année de croisière)
Riz bas-fonds	(150 875)	116 825
Riz pluvial	(129 125)	122 975
Maïs pluvial	(90 825)	110 725
Maraîchage	1 896 485	5 115 778
Egreneuse Mais	156 540*	11 643 750
Décortiqueuse de riz	392 400*	3 114 200

* Année 1 du projet

12. Les marges bénéficiaires nettes des producteurs sont néanmoins handicapées par les prix de vente de leurs productions en raison des problèmes de chaînes de valeur qui connaissent une multitude d'intermédiaires, drainant une partie de la valeur ajoutée créée par le développement des productions, et la faiblesse / l'absence des unités de valorisation. Les deux unités de valorisation sont rentables aux conditions de financement et de marché actuelles. Toutefois, les opportunités de générer des bénéfices sont souvent limitées par les capacités de commercialisation, la facilité d'accès au marché, aux intrants et aux crédits, le niveau des coûts de transaction, en particulier celui de l'information et la capacité technique et financière du promoteur.

13. **Analyse économique.** A partir de ces modèles de production, une analyse au niveau du projet dans son ensemble a été effectuée en extrapolant les résultats obtenus par les superficies touchées par le projet et par l'effectif des unités de valorisation comme le montre le tableau 4.

Tableau 4: Superficies annuelles emblavées (en ha) par le PROPACOM*

			2013	2014	2015	2016	2017	2018+
Avec aménagement	Maraîchage	superficie	0	0	0	0	47,8	39,5
		superficie cumulée	0	0	0	0	47,8	87,3
	Riz bas-fonds	superficie	301,8	1218,19	149,6	52,37	463,5	748,2
		superficie cumulée	301,8	1519,99	1670	1722	2185	2934
	Total aménagement		301,8	1218,19	149,6	134,55	511,3	93,25
	Total aménagement cumulé		301,8	1519,99	1670	1804	2315	2409
Sans aménagement	riz Pluvial	superficie	0	0	64,8	896,7	26	780,5
		superficie cumulée	0	0	64,8	961,5	987,5	1768
	Mais	superficie	647	1000	1523	78,5	78,5	78,5
		superficie cumulée	647	1647	3170	3249	3327	3406
	Maraîchage	superficie	0	0	0	15,81	11,16	0
		superficie cumulée	0	0	0	15,81	11,16	0

*Compilation de plusieurs sources

14. Les bénéfices pris en compte dans l'analyse économique sont ceux des productions du riz (bas-fonds et pluvial), du maïs pluvial, des cultures maraichères⁴⁸, les égreneuses de maïs, et les décortiqueuses de riz. L'analyse économique du PROPACOM est basée sur un certain nombre d'hypothèses dont les principales sont les suivantes:

- i) une période de 20 ans et un taux de change constant de 558,35 F CFA/USD ont été pris en considération dans les calculs. Les coûts économiques du PROPACOM ont été dérivés des coûts financiers après élimination des imprévus financiers, taxes et autres droits. Des coefficients de conversion (CC) des prix financiers aux prix économiques ont été utilisés en se basant sur les CC

⁴⁸ Tomate, gombo, piment et aubergine.

utilisés dans les projets formulés récemment en Côte d'Ivoire (PROPACOM-Ouest et PADFA). Une valeur résiduelle nulle a été supposée pour les investissements du projet;

ii) les valeurs économiques des coûts récurrents annuels et les coûts d'investissement sont estimés à 20% des coûts totaux de la dernière année d'exécution du projet et reconduites sur la durée de vie économique du projet, et ce dans la perspective de prendre en charge les coûts d'entretien et de fonctionnement des équipements après l'achèvement du PROPACOM; et

iii) le coût d'opportunité du capital (COC) retenu est de 8%, traduisant l'enclavement et les opportunités limitées de la zone du projet. et son intégration partielle aux marchés du capital et des biens et services.

iv) le rythme de montée en production du Projet est progressif afin de tenir compte de la capacité d'adoption des nouvelles technologies par les producteurs du projet.

15. Sur la base de ces hypothèses conservatrices, le taux de rentabilité économique (TRE) du projet est de 13,26%. La valeur actuelle nette du projet est estimée à 3,15 Milliards de FCFA est positive et le ratio bénéfices-coûts (RBC) est de 1,24 (c'est-à-dire supérieur à 1). Le TRE, largement supérieur au coût d'opportunité du capital (8%), est satisfaisant car une partie des bénéfices additionnels n'a pas été considérée. Il s'agit notamment des bénéfices des activités d'appui (construction, équipements, formations), des bénéfices environnementaux, des bénéfices de certaines actions soft de renforcement des capacités (assistance technique, formations), de renforcement des OPA, et de l'aménagement de 58 km de pistes d'accès réalisées ou réhabilitées. En outre, les avantages occasionnés par la réduction des coûts de transaction due à l'accès facilité aux services financiers et aux technologies, à l'amélioration des conditions d'hygiène et d'alimentation chez le groupe cible du Projet n'ont pas été pris en compte car ils sont difficilement quantifiables.

16. Cependant, le TRE estimé par la mission est largement inférieur de près de 5 points par rapport au TRE estimé lors de la conception du PROPACOM (18%). Ceci est dû principalement aux retards dans la réalisation du projet, des hypothèses de prix, et de l'accroissement de la productivité des productions considérées mais aussi des activités de valorisation considérées dans l'analyse. Les estimations de la mission de conception ne prenaient pas en considération certaines contraintes managériales dues aux actions du projet dans ces zones difficiles et enclavées, d'aire spatiale large couvrant des départements sortant de la situation de crise et connaissant des conditions difficiles de réalisation et d'exécution. Le taux de rentabilité financière (TRI) du projet est estimé à 11,8%.

17. Afin de tester la rentabilité du PROPACOM, une analyse de sensibilité a été effectuée par rapport au cas de base. Les différents scénarios concernent l'impact sur le TRE des augmentations des coûts et des diminutions des bénéfices globaux du projet. Les calculs du TRE montrent qu'une augmentation des bénéfices ou une diminution des coûts, donne un TRE supérieur au COC. Par contre, une diminution des bénéfices -en ayant des coûts constants- de 5% à 20% donne un projet rentable économiquement: ce taux passe respectivement de 11,9% à près de 8%. Pour une diminution des bénéfices de 25%, le Projet n'est pas faisable vu que le TRE est de 6,4%.

18. Une augmentation des coûts -en ayant des bénéfices constants- de 5% à 25% laisserait le TRE supérieur au COC. Le TRE passerait de 12,1% (augmentation de 5%) à près de 8% (augmentation de 25%). Par contre, le TRE serait inférieur au COC pour une augmentation des coûts de plus de 25%. Ce qui montre que le projet est relativement sensible si l'on s'en tient uniquement à l'analyse variable par variable⁴⁹.

19. Une analyse en termes de scénario montre qu'une diminution des bénéfices agrégés de 5% associée à une augmentation agrégée des coûts de 5% à 20% donnerait un TRE supérieur au COC (respectivement de 10,8% et près de 8%). Il en est de même de la diminution des bénéfices agrégés de 10% associée à une augmentation agrégée des coûts de 10%. Les cas où le projet n'est pas faisable sont ceux où la diminution des bénéfices est de 10% associée à une augmentation des coûts du projet de 15% et plus, et où la diminution des bénéfices est de 15% associée à une augmentation des coûts du projet de 10% et plus. Une simulation de la part des coûts récurrents après la fin de la durée de vie du projet montre que le TRE serait positif et comparable au TRE de base. Autrement, une diminution des coûts récurrents à partir de l'année 6 du projet donnerait pratiquement le même

⁴⁹ Variation des coûts avec les bénéfices tenus constants et vice versa alors que l'analyse en termes de scénario est la variation simultanée des coûts et des bénéfices.

niveau de rentabilité du Projet (Tableau 5). Cette sensibilité du TRE aux augmentations/diminutions des coûts/bénéfices est également constatée pour la VAN et le ratio bénéfices-coûts (RBC). Le TRE du PROPACOM est supérieur au COC pour un retard des bénéfices du projet d'une année alors qu'il est inférieur au COC pour un retard des bénéfices du projet de deux années et plus. Il en est de même pour la VAN et le RBC.

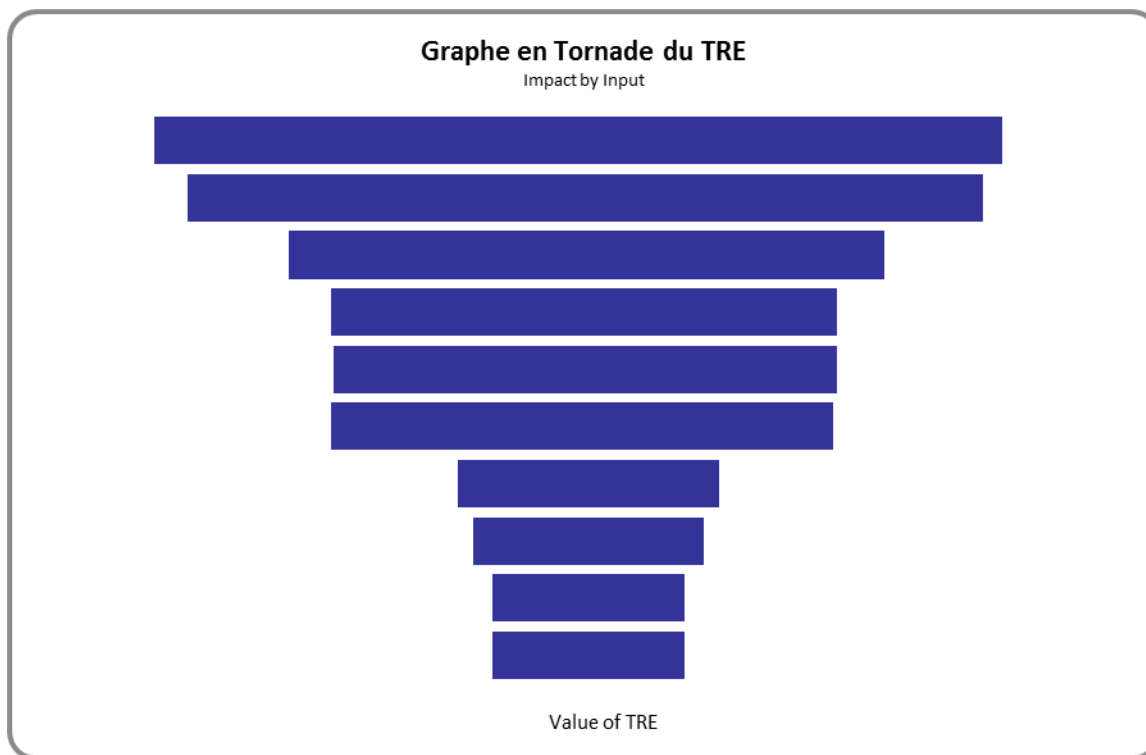
Tableau 5: Sensibilité du TRE (en%) au changement des coûts et des bénéfices additionnels du PROPACOM

Coûts/ Bénéfices	20%	15%	10%	5%	Bénéfices de base
Coûts de base	7,9	9,3	10,7	12,0	13,3
5%	6,7	8,1	9,5	10,8	12,5
10%	5,7	7,1	8,4	9,7	10,9
15%	4,6	6,0	7,4	8,6	9,8
20%	3,7	5,1	6,4	7,6	8,8

20. **Analyse du risque du PROPACOM.** En vue d'apprécier les risques de variation de la rentabilité du PROPACOM, une analyse préalable de sensibilité variable par variable a été entreprise dans le but de détecter les variables d'entrée qui ont le plus d'influence sur le niveau de rentabilité du projet. Il s'est avéré, premièrement, que ce sont les activités de production de riz et du maïs qui déterminent la rentabilité du projet. Ceci en raison de l'importance de leurs superficies et donc de leurs productions dans la zone du projet, contrairement au maraîchage. Deuxièmement, les variables les plus influentes sur la rentabilité du PROPACOM sont: i) le rendement et le prix de vente du riz de bas-fonds, notamment à partir de l'année de croisière (5 ans après le démarrage du projet); ii) le rendement et le prix de vente du kg de maïs; iv) le rendement et le prix de vente du riz, produit en système pluvial.

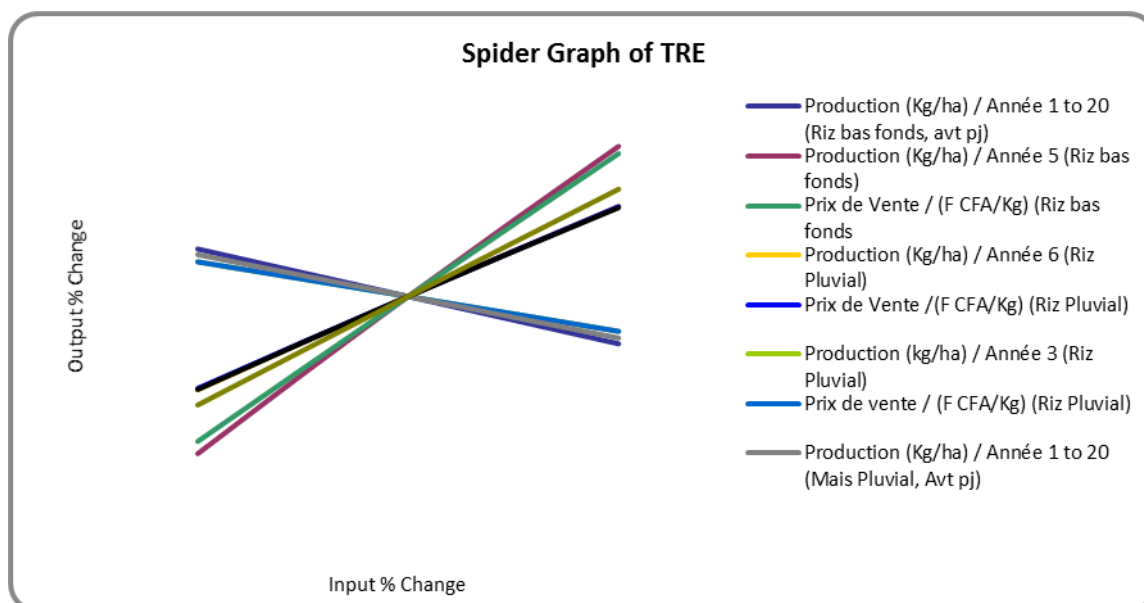
21. Ainsi, il ressort qu'outre la production maraîchère, les bénéfices générées par les activités de transformation primaire des produits vivriers telles que l'égrenage du maïs et le décorticage mécanique du riz influent peu sur le niveau de rentabilité du PROPACOM. Cependant, il est à reconnaître qu'elles ont une incidence indirecte, assez importante, sur la rentabilité du projet puisqu'elle contribue à l'amélioration du prix de vente du riz et du maïs produits. Elles doivent donc faire l'objet d'une attention particulière en vue de leur pérennité, voire être complétées par d'autres unités (conditionnement, etc.) en vue de permettre aux producteurs de disposer de plus de valeur ajoutée sur leurs productions. D'où l'intérêt de donner plus d'importance à l'aval des principales filières du PROPACOM.

Figure 1: Graphique en Tornado montrant les variables les plus influentes sur le TRE du PROPACOM



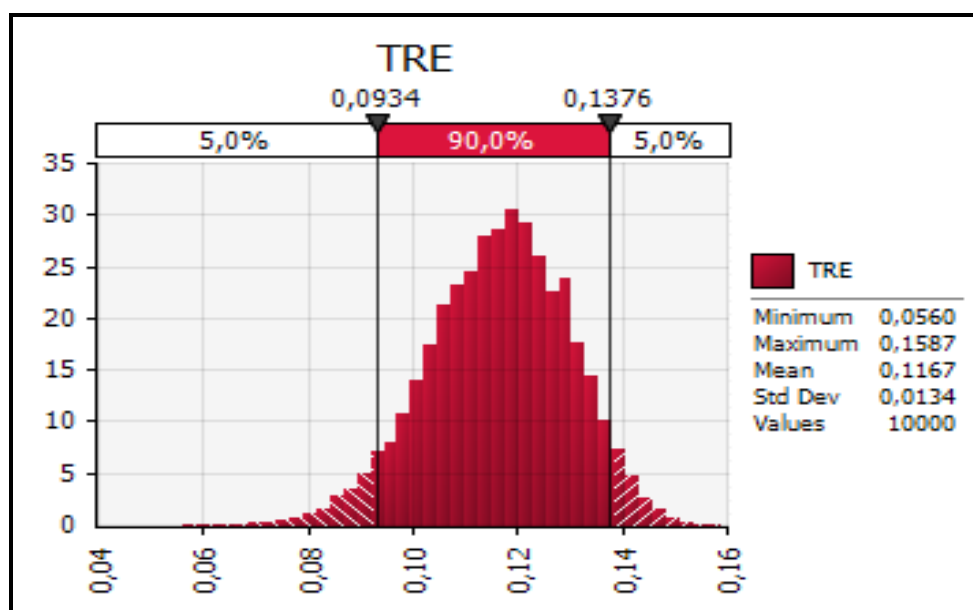
22. Le graphique en araignée ci-dessous explicite l'effet des variations plus ou moins importantes des variables à risque sur le niveau de rentabilité escompté du projet. A titre d'illustration, on y note qu'une diminution du rendement du riz des bas-fonds de 10% entrainerait une baisse de TRE du PROPACOM de 10,52%, qui passerait donc de 13,26% à 11,87%. Cependant, une augmentation de ce rendement de 10% par rapport à la valeur moyenne atteinte entrainerait une augmentation du TRE du projet de 13,26% à 14,53%. Il en est de même pour le prix de vente du riz des bas-fonds dont l'augmentation et la baisse de niveau de 10% entraine une variation de la valeur du TRE du PROPACOM, respectivement de l'ordre de 9,5% et -9,7%.

Figure 2: Graphique en Araignée montrant l'incidence de la variation des variables déterminants du PROPACOM sur le TRE



23. L'analyse de risque par simulation Monte Carlo permet d'estimer la probabilité de rentabilité du projet. L'analyse des distributions de probabilité qui en résulte, ci-dessous, montre que le niveau de risque de non rentabilité du projet reste très faible. En effet, la probabilité d'enregistrer un TRE du PROPACOM inférieure au coût d'opportunité du capital (COC) de 8% est moins 5%. Autrement dit, dans plus de 95% des situations, le TRE du projet serait supérieur au COC. Par ailleurs, il ressort qu'il y a 90% de probabilité pour que le TRE du projet soit compris entre 9,34% et 13,76%.

Figure 3: Distributions de probabilité du TRE du PROPACOM



24. En somme, le PROPACOM est sensible aux variations des coûts et des bénéfices agrégés. Il faut signaler que c'est une hypothèse conservatrice puisque la mission n'a pas pris en compte certains bénéfices directs et indirects du projet dont ceux relatifs au renforcement des capacités des principaux acteurs du projet, notamment les OPA, d'infrastructure marchande, et ceux dus à la réduction des coûts de transaction. Calculé sur une durée de vie économique relativement longue (20

ans), l'analyse de sensibilité permet d'apprécier, d'un point de vue déterministe, les risques qui peuvent grever l'exécution du Projet suite à une évolution défavorable de la conjoncture économique et financière, notamment l'augmentation des prix. Dans le cas d'une conjoncture favorable au projet, notamment une augmentation des bénéfices ou une diminution des coûts, le TRE serait supérieur à 13,3%. D'un point de vue stochastique, en tenant compte de la variabilité des facteurs, les plus déterminants du système productif du projet, le TRE estimé du projet varie entre une valeur minimale de 5,6% et maximale de 15,87% avec une valeur moyenne, la plus probable, de 11,67%. Le risque de non rentabilité du PROPACOM reste donc très faible. Ceci d'autant plus que la probabilité pour que le TRE du projet soit supérieur au COC de 8% est de l'ordre de 98%.

Effets/Impacts du projet

25. **Actifs des ménages.** L'atelier des parties prenantes, les enquêtes SYGRI et socio-économiques réalisées par le projet révèlent que les ménages bénéficiaires cibles ont vu leurs actifs globalement augmenter grâce au projet. Mais l'enquête SYGRI indique que les conditions de vie des ménages touchés par le projet ne s'étaient améliorées que de façon marginale. Pour ce qui est de la sécurité alimentaire, plusieurs indicateurs de l'enquête SYGRI- réalisée en 2017, en comparaison avec l'enquête à mi-parcours de 2016 et la situation de base (2013) - montrent que la sécurité alimentaire ne s'est pas améliorée.

26. Mais le revenu agricole moyen des ménages s'est amélioré comme le montre l'évolution des marges nettes des différents modèles de production (maïs, riz, maraîchage) et ce en raison de l'apport du projet en matière d'amélioration des techniques culturales, de mise à la disposition des producteurs de kits d'intrants, en particulier les semences améliorées, l'amélioration des conditions de commercialisation (ventes groupées, accès direct aux marchés, dynamique des comités de commercialisation au sein des OPA..). En outre, la réhabilitation des routes et pistes a permis de connecter plus rapidement les agriculteurs, et les autres populations des zones bénéficiaires des bassins de productions aux marchés.

27. L'effectif des personnes ayant accès au conseil mis en place pour le Maïs est de 9 341, soit 66% du total de personnes ayant bénéficié de l'appui-conseil. Il est de 4 253 personnes pour le riz (30% du total des aménagements) et 529 pour le maraîchage ou 6%. Le nombre de producteurs bénéficiaires des aménagements (à raison d'une moyenne de 0,5 ha/producteur pour le riz et de 0.25 ha/producteur pour le maraîchage) est de 2 773 bénéficiaires dont 2 424 producteurs rizières et 349 maraîchers. L'effectif des producteurs formés aux bonnes pratiques ou nouvelles technologies de production agricoles est de 3 316 personnes dont 55% de femmes. Réparties par filière, le riz est en tête avec 57%, suivi du maïs (35%), et du maraîchage (8%). En matière de valorisation et de mise en marché, l'effectif formé aux méthodes et techniques de transformation, conservation, et de commercialisation s'élève à 5 625 pour 76 activités et microprojets. Les données du SYGRI montrent que les ménages bénéficiaires du PROPACOM ont acquis certains biens matériels tels que les motos (le nombre de ménages possédant une moto est passé de 39% en 2013 à 52% en 2017), les postes radio (de 47% à 52%), les téléphones (64% et 83%), et l'accès à l'électricité (27% à 39%).

28. Le PROPACOM a donc contribué de façon marginale à l'amélioration des conditions de vie et du niveau d'accès des populations aux services de base.

29. **Portée du projet.** Le PROPACOM vise à contribuer à la réduction de la pauvreté rurale et stimuler la croissance économique dans les régions de Bagoué, Bounkani, Gbêkê, Hambol, Gontougo, Poro et Tchologo. Globalement, les objectifs atteints du projet sont mitigés. Si l'accès aux facteurs de production, à la mécanisation agricole, aux infrastructures marchandes, les activités de l'ADDR est globalement satisfaisant, l'appui conseil et la valorisation, la professionnalisation des OPA, et les aménagements hydro-agricoles sont plutôt dans la zone d'insatisfaction.

30. La population totale touchée par le PROPACOM s'élève à 119 930 personnes, soit un taux de réalisation de 69% des prévisions. Sur la base d'une moyenne de 7 personnes par ménage, l'effectif de ménages ruraux bénéficiaires directs du projet estimés à 17 133 ménages alors que les prévisions tablaient sur un effectif de 25 000 ménages. La participation des femmes varie d'une activité à l'autre. Elle varie de 13% à 60% selon la nature de l'activité comme le montre le tableau suivant:

Tableau 6: Bénéficiaires directs et pourcentage de femmes pour certaines activités du PROPACOM

Résultats/indicateurs	Réalisations	Objectif initial	Objectif révisé (RMP)	Taux d'exécution (%)	% de femmes
1. Appui-conseil					
Personnes ayant accès à des services de conseil mis en place	14 123	25 000	25 000	56%	
<i>Hommes</i>	8 341	15 000	15 000	56%	
<i>Femmes</i>	5 782	10 000	10 000	58%	41%
Producteurs formés aux bonnes pratiques ou nouvelles technologies de production agricoles (nombre)	3 316	3 250	3 250	102%	
<i>Hommes</i>	1 484,78	2 250	2 250	66%	
<i>Femmes</i>	1 831,22	1 000	1 000	183%	55%
2. Appui à la valorisation des produits vivriers					
Personnes formées aux méthodes et techniques de transformation/ conservation/ commercialisation (Nombre)	5 625		5 000	113%	
<i>Femmes OPA</i>			2 000		40%
<i>Hommes OPA</i>			3 000		
Membres de groupes de commercialisations formés/consolidés (Nombre)	1 173	3 795	3 795	31%	
<i>Hommes</i>	967	3 300	3 300	29%	
<i>Femmes</i>	206	495	495	42%	15%
Groupes de commercialisation comptant des femmes dans leurs instances de direction (Nombre)	73	264	264	28%	
Personnes formées aux affaires et à l'entrepreneuriat (Nombre)	1 976	3 300	3 300	60%	
<i>Hommes</i>	1 863	1 980	1 980	94%	
<i>Femmes</i>	113	1 320	1 320	9%	67%

Source: SYGRI, 2018

31. **Durabilité économique et financière.** Les OPA connaissent plusieurs contraintes telles que la méconnaissance des procédures, les faibles capacités financières, techniques, et de gestion. La non professionnalisation des OPA, leur courte existence, et l'inexpérience de leurs membres constituent de sérieuses menaces à leur survie.

32. Certains équipements et infrastructures réalisées dans le cadre du projet souffrent de problèmes de qualité du fait, entres autres, de la faiblesse de l'offre de services et de la passation des marchés au niveau de l'UCP. Par ailleurs, les comités de gestion des infrastructures ne sont pas totalement opérationnels et ne disposent pas des connaissances et des moyens nécessaires pour effectuer la maintenance. Par ailleurs, certains équipements étaient acquis sans implication réelle des bénéficiaires. Il en résulte une mauvaise qualité de certaines machines⁵⁰.

33. La durabilité des acquis du PROPACOM se trouve donc compromise avec des défaillances qui sont accentuées par l'enclavement de nombreuses zones, et le manque de capacités des institutions privées et publiques. Toutefois, les actions localement innovantes induites par le PROPACOM sont multiples, aussi bien sur le plan technique, social qu'environnemental. Parmi ces dernières, on note la structuration et la formation à plusieurs niveaux des OPA et l'introduction et l'implication des bénéficiaires à la diffusion de nouvelles techniques de production.

⁵⁰ Cas des égreneuses. Dans certains cas, certaines machines ont été demandées par les OPA mais remplacées par d'autres qui ne correspondaient pas aux besoins urgents des producteurs (égreneuse au lieu d'une batteuse-vanneuse).

34. La rentabilité économique du projet risquerait d'être compromise par l'essoufflement de la productivité agricole ou la baisse des prix de vente à moyen et à long terme dans la mesure où la chaîne de valeur n'est pas suffisamment maîtrisée à l'aval.

35. La durabilité financière et économique du PROPACOM pourrait être assurée à travers:

- une meilleure organisation et autonomisation des OPA dont le niveau de maturité est faible;
- un effort soutenu à l'aval de la chaîne de valeur notamment une plus grande information sur les lieux et les prix d'achat des intrants, une diversification des activités agricoles et de valorisation;
- une recherche des mécanismes de financement des activités économiques des petits et moyens producteurs et des porteurs de micro-projets et de leurs OPA (reconstitution des fonds intrants, fonds de roulement, accès facile au crédit);
- une amélioration des techniques de production;
- une amélioration de l'implication des structures Etatiques et privées.

Appendice 11: Evaluation de l'impact sur l'environnement

1. Lors de la conception du PROPACOM, l'évaluation environnementale et sociale l'avait classé **dans la catégorie B** suivant les normes en vigueur au sein du FIDA en matière d'évaluation de l'impact des projets sur l'environnement. Ce qui signifie, qu'il ne devrait pas engendrer d'impacts négatifs significatifs en matière environnementale et sociale.
2. Le projet n'a pas réalisé un suivi environnemental de ses activités de manière continue mais de façon ponctuelle, il a réalisé quelques interventions telles, ***l'Analyse de la qualité des eaux du barrage de Kpato et l'établissement d'un bilan hydrique de Katiola pour les cinq premières années du projet (2013-2017)***. En effet, suite à une visite du COP le 10/07/14, au niveau du périmètre maraicher de Kpato, il a été constaté une forte présence des poissons morts à la surface du lac avec une couleur noirâtre de l'eau. Ce constat a permis de recommander la réalisation d'une étude d'impact environnemental et social dudit périmètre. Un Bureau d'études a été recruté mais n'ayant pas pu faire l'étude, le contrat a été résilié. C'est en 2016, qu'un cahier de charge a été signé avec l'Institut Pasteur de Côte d'Ivoire pour faire cette analyse de la qualité de l'eau. Il est ressorti des résultats de l'analyse que l'eau du barrage ne présentait aucun risque de contamination dans le cadre d'une utilisation à des fins d'irrigation pour les cultures et le consommateur final. Les usagers de l'eau du barrage ont donc été informés que le plan d'eau ne présentait pas de risques.
3. Une autre observation portant sur ***le bilan hydrique de Katiola*** a été faite au niveau de la Direction Régionale pour la période 2013-2017 avec une observation de la hauteur de pluie et du nombre de jours de pluie dans l'objectif d'établir des calendriers culturels appropriés pour les différentes spéculations. Ce bilan montre que le nombre de jours de pluie a fortement diminué entre 2013 et 2017. En effet, il est passé de 74 jours en 2013 à 61 jours en 2016 et 53 jours en 2017, avec comme on le voit des périodes sèches plus longues. De la même manière, la hauteur de pluie est passée de 1348.7mm en 2013 à 891 mm en 2015 et 894.8 mm en 2016.
4. Au-delà de ces deux études, la présente évaluation se fonde sur les observations de la mission d'achèvement et s'appuie sur les comptes rendus des travaux des groupes thématiques sur les trois filières (maïs, riz et maraîchage) de l'atelier des parties prenantes tenu à Bouaké le 17 avril 2017.
5. Les **aménagements rizières** (1 212 ha) sont dans la plupart des cas des anciens périmètres dégradés qui ont été réhabilités à l'aval des barrages. Il n'y a donc pas eu de destruction de la biodiversité et des habitats de la faune avec le défrichement des sites d'aménagements. Ces aménagements vont générer des effets positifs sur l'environnement avec une meilleure gestion de l'eau par les CGA qui auront été formés.
6. **Au niveau des aménagements maraîchers** de Goutte à Goutte par contre, il Ya eu débroussaillage et dessouchage sur 15 ha qui sont des travaux neufs sur des espaces anciennement boisés pour l'implantation du système goutte à goutte. Cette pratique aura un impact négatif sur le couvert végétal et sur la faune.
7. **En matière de pistes rurales**, les travaux ont porté sur la réhabilitation d'un linéaire total de 58 km pour faciliter l'accès aux périmètres aménager et favoriser l'écoulement de la production vers les centre de collecte et de marchés. Lors de la réhabilitation de la piste, les zones d'emprunts existants ont été utilisés ce qui a permis d'empêcher l'ouverture de nouvelles zones d'emprunt.
8. **L'utilisation des engrais et pesticides dans les périmètres aménagés.** L'atelier des parties prenantes a témoigné d'une mauvaise gestion des emballages perdus des produits phytosanitaires et a recommandé aux projets en cours et futurs, d'associer les services techniques compétents et concernés dans la gestion de ces emballages. L'atelier a également invité les acteurs à faire respecter les protocoles d'utilisation des produits phytosanitaires en milieu rural.
9. **Au niveau des autres infrastructures marchandes** (magasins de stockage, centre de groupage etc.) des comités de gestion sont mis en place et les témoignages des bénéficiaires convergent sur le fait que les premiers effets, commencent à contribuer à l'amélioration des revenus

des bénéficiaires et dans une certaine mesure à l'augmentation du niveau de vie des populations à travers la valeur ajoutée des produits destinés au marché. Les impacts mineurs sont observés avec quelques déchets tels les plastiques et emballages solides perdus. Une sensibilisation des comités de gestion et des bénéficiaires de ces infrastructures mais aussi des riverains pour un changement de comportement doit être engagée.

10. **Les innovations d'aménagement** par des diguettes en lieu en place des prises au fil de l'eau (PFE) sur certains périmètres prennent en compte le changement climatique sur le long terme et les nouveaux systèmes d'irrigation promus par le projet (Goutte à Goutte et système semi californien) permettent une meilleure gestion de l'eau dans l'exploitation des périmètres maraîchers. L'introduction de l'oignon pluvial à Kafiokaha comme innovation a vivement intéressé les femmes qui interviennent dans la production maraîchère. Vu que les aménagements avec prise au fil de l'eau (PFE) ne sont plus adaptés au niveau des sites sans retenue d'eau permanente dans le Nord et le Nord-Ouest, il a été retenu d'encourager la construction de petits barrages et de poursuivre et améliorer l'expérience par seuils déversants et aménagements suivant les courbes de niveau.

11. Face au changement climatique et aux nombreux échecs constatés dans la mobilisation des eaux, il a été convenu de poursuivre l'entretien des barrages afin d'augmenter la capacité de stockage en eau et recharger les nappes phréatiques.

12. Au vu de tout ce qui précède, **l'impact global du projet sur l'environnement est positif en ce qui concerne la gestion des ressources naturelles.**



Appendice 12: Conclusions de l'atelier des parties prenantes

Rapport Groupe 1 (Maïs)

Critère d'évaluation / Questions	Réponses et argumentaires avec exemples précis (Participants)	Leçons apprises et conclusions (Rapporteurs et Modérateurs)
A- Pertinence		
<p>1. Est-ce que les microprojets ont répondu aux besoins des groupes cibles et que les objectifs étaient en phase avec leurs priorités ?</p> <p><i>Le processus de formulation a-t-il été participatif et a-t-il pris en compte les besoins, le potentiel, les moyens d'existence, les bases d'actifs et les opportunités de développement des pauvres ruraux au moment de la formulation du projet</i></p>	<p>Le projet nous a appuyé en 2014 pour la mise en place de 81 ha. Nous avons bénéficié d'intrants et d'une égreneuse. Nous avons reconstitué les intrants reçus.</p> <p>Nous avons reçu ce que nous avons demandé. Ça été bon pour nous. A cause du maïs, nous avons pu construire un magasin.</p> <p>Nous avons demandé de la semence de maïs, une égreneuse, un laboureur. Nous avons travaillé en 2013. Nous n'avons pas eu le laboureur mais l'appui nous a fait du bien. C'est l'ANADER qui nous a mis en contact avec le projet. Il n'y a pas eu de suivi du groupement aidé.</p> <p>Nous avons demandé et reçu les intrants pour 10 ha. Nous sommes satisfaites des appuis reçus par le PROPACOM.</p> <p>Nous avons connu le PROPACOM grâce au BFCD. Nous avons reçu un canevas de projet à renseigner. Nous avons demandé et reçu une égreneuse mais elle ne répondait pas à notre besoin. Nous avons demandé des bœufs mais nous n'avons pas reçu. Avec la formation sur la reconstitution, nous avons réussi la reconstitution de 03 ha à 13 ha aujourd'hui.</p> <p>Nous avons connu PROPACOM par l'intermédiaire d'un ami. Nous avons reçu la demande et forma. Les séances de formation qui devaient débiter au début ont été faites vers la fin. Ce que nous avons obtenu a profité à nos producteurs.</p> <p>Nous avons écrit deux microprojets. Un pour le riz et un pour le maïs. Lorsque le PROPACOM s'est rendu sur le terrain, le projet n'a pas retenu le projet riz en raison du manque d'eau. Nous</p>	<p><u>Conclusion</u>: Globalement, le projet a répondu à nos attentes. La formule microprojet est bien parce qu'elle permet au producteur d'exprimer réellement ses besoins. Nous pensons que c'est la meilleure procédure pour donner des appuis que de donner de l'argent.</p> <p><u>ADDR</u>: Il n'y a pas eu de suivi après l'appui que nous avons reçu.</p> <p><u>La connaissance d'un microprojet ?</u> La formule microprojet a des limites car il y a des OPA qui ont été financées sans qu'elles ne soient opérationnelles. La formule de sélection des microprojets doit associer des personnes qui connaissent le terrain.</p> <p><u>Rédaction des microprojets</u> OREXCA: C'est nous même qui avons rédigé notre microprojet YEWOLOTCHO: Un ami d'un cabinet qui nous a aidé à rédiger notre microprojet.</p> <p>INADES Formation: Les membres des groupements ne maîtrisaient pas le contenu des microprojets. Les microprojets n'ont pas été élaborés de manière participative avec les OPA. La plupart des OPA appuyés ont pratiquement obtenu leurs récépissés d'existence dans la même période. La formule des microprojets est bonne mais c'est la stratégie d'élaboration des microprojets qu'il faudra revoir. Amener même les groupements à venir défendre leurs microprojets.</p> <p>SIADES: La question centrale est comment on choisit les OPA ? Certaines OPA sont suscitées dès qu'un projet s'installe dans une</p>

Critère d'évaluation / Questions	Réponses et argumentaires avec exemples précis (Participants)	Leçons apprises et conclusions (Rapporteurs et Modérateurs)
	avons expliqué aux autres membres du groupement pourquoi nous n'avons pas été retenus pour le projet riz.	région.
Toutes les parties prenantes (DR, Antennes, Prestataires, OPA, Autres) ont-elles été impliquées dans le processus de préparation des microprojets ?	<u>Elaboration des microprojets</u> 1. Certaines OPA (03 OPA) ont élaboré eux même leurs microprojets. 2. Certaines OPA se sont faites aider par des personnes ressources ou des institutions. 3. Certains microprojets ont été élaborés sans que l'OPA ne soit associée (quelques exceptions. Souvent un responsable renseigne le document sans que les autres membres ne soient associés). <u>Implication des DR dans l'élaboration des microprojets</u> Non implication des DR et des prestataires dans l'élaboration des microprojets.	<u>Conclusion</u> Implication différenciée des parties prenantes dans le processus
56. Le projet a-t-il mis en œuvre une bonne stratégie de ciblage des bénéficiaires ? Les bénéficiaires des MP ont-ils été sélectionnés sur la base de critères clairs de ciblage ? <i>Le projet a-t-il analysé régulièrement les besoins, potentiels et priorités des groupes ciblés, et développé des stratégies de ciblage spécifique en conséquence?</i>	Des sections d'OPA ont été considérée comme bénéficiaire. Il a manqué sur le projet un diagnostic clair des OPA afin de s'assurer que les sections d'OPA ne soient pas prises comme des OPA à part entière.	<u>Conclusion</u> Pas de diagnostic préalable du niveau de fonctionnalité des OPA avant leur sélection par le CRC. Les critères de ciblage des bénéficiaires des MP ne sont pas suffisamment clairs et pas suffisamment discutés avec ces derniers
B- Efficacité		
8. Toutes les activités ont-elles été mises en œuvre comme prévu ? <i>Si non, pour quelles raisons ? Ont-ils débouché sur les résultats attendus et ceux-ci correctement mesurés et documentés ? Y a-t-il des différences</i>	Tous les appuis prévus dans le microprojet ont été réalisés (230 ha de maïs). J'ai même reçu des palettes, une égreneuse et un magasin qui n'étaient pas prévus dans le microprojet. Nous pensons que c'est parce que l'OPA était bien organisée et bien formée à la culture du maïs. Nous étions 197 membres et nous existons depuis 2010.	Une bonne partie des microprojets a été réalisée comme prévu. Mais, certains bénéficiaires n'ont pas reçu tous les appuis prévus dans les microprojets. Retard constaté dans le démarrage de l'appui-conseil et la formation. Problème d'information sur les procédures d'acheminement des intrants.

Critère d'évaluation / Questions	Réponses et argumentaires avec exemples précis (Participants)	Leçons apprises et conclusions (Rapporteurs et Modérateurs)
<i>significatives entre les objectifs initiaux et les résultats effectivement atteints, et si tel est le cas pour quelles raisons ?</i>	<p>Nous avons demandé des bœufs de culture attelée mais les bœufs ne respectaient pas l'âge demandé. Nous avons demandé une batteuse-vanneuse et nous avons reçu une égreneuse. Nous avons demandé des bâches que nous n'avons pas reçu.</p> <p>Nous avons demandé des bœufs que nous n'avons pas reçu Nous avons demandé un magasin que nous n'avons pas reçu. Des bœufs livrés étaient malades. Près de 05 personnes ont perdu leurs bœufs.</p>	
<p>10. Le suivi de l'exécution du microprojet a-t-il été correctement effectué ?</p> <p><i>Tous les résultats à tous les niveaux ont-ils été correctement mesurés, quantifiés et documentés ? L'information est-elle fiable ?</i></p>	<p>Le suivi a été bien fait par le cabinet BFCD. Les agents étaient sur place. Le BFCD était présent lorsque le groupement faisait ses bilans. Le PROPACOM rendait également visite au groupement.</p> <p>Chaque formation a été appuyée par des supports de formation. L'équipe dirigeante a été formée à la comptabilité ainsi que les comités. Le PROPACOM venait presque chaque mois pour voir comment les activités étaient menées.</p> <p>Le suivi s'est déroulé comme souhaité. Le suivi par le PROPACOM se faisait par le chargé des OPA et le chargé de suivi-évaluation.</p> <p>OREXA: Le moniteur venait 03 fois par mois.</p> <p>COWABO: Le suivi se faisait par BFCD. Ensuite les comités mis en place faisaient également le suivi. Le PROPACOM venait également et allait même au champ.</p> <p>Nous avons été sommairement appuyés au niveau de l'appui à la structuration.</p> <p>INADES Formation: L'activité d'appui à la structuration n'a pas été suivie par les autres appuis du projet (les aménagements, les équipements, les intrants).</p> <p>Accentuer les formations sur l'utilisation des nouvelles variétés</p>	<p><u>Conclusion appui-conseil</u> Quand un prestataire est présent, le suivi est généralement bien assuré. L'appui conseil s'est fait de manière pratique. Appréciation positive des formations</p> <p><u>Conclusion appui à la structuration</u> Décalage entre les formations et les réalisations du projet.</p> <p>L'activité d'appui à la structuration n'a pas été suivie par les autres appuis du projet (les aménagements, les équipements, les intrants) entraînant des difficultés au niveau du fonctionnement des comités mis en place. L'appui à la structuration s'est fait de manière théorique. Les formations doivent aller au-delà d'une année.</p>

Critère d'évaluation / Questions	Réponses et argumentaires avec exemples précis (Participants)	Leçons apprises et conclusions (Rapporteurs et Modérateurs)
	de maïs. Les bénéficiaires sont à même de continuer seuls leurs activités. Nous pouvons donner une note de 08/10 pour les formations d'appui-conseil. Les formations doivent aller au-delà d'une campagne agricole.	
13. Les micro-projets ont-ils généré tous les résultats prévus pour tous les groupes cibles <i>Les résultats et réalisations remplissent ils de façon adéquate les besoins de ces groupes cibles?</i>	<p>Lorsque j'ai reçu les 800 000 FCFA financé pour faire le maïs, j'ai pu mettre mon fils à l'école qui se trouve aujourd'hui à l'université. La première année j'ai fais 4 tonnes de maïs sur 2 ha (2013/2014). La deuxième année j'ai fais 5 tonnes sur 2 ha.</p> <p>Nous étions à 800 kg/ha sans projet. Avec le maïs hybride, nous sommes arrivés à 6 t/ha.</p> <p>Nous sommes passés de 1 t/ha (avant le projet) à 3 t/ha.</p> <p>1 t/ha (avant projet) à 4,5 voir 5 t/ha (avec projet).</p> <p>1 t/ha (avant projet) à 3 t/ha (avec projet).</p> <p><u>Réalisations:</u></p> <p>Sur la base des productions, nous avons construit un magasin.</p> <p>Pas de problème de famine. Les producteurs scolarisent leurs enfants. La coopérative arrive à prélever une redevance pour son fonctionnement. Une balance de 500 000 FCFA et la construction de 02 magasins.</p>	<p>Conclusion:</p> <p>Augmentation des rendement (1 t/ha à 3 t/ha). Constitution d'OPA Renforcement des capacités techniques de production</p> <p>Le tonnage est passé en moyenne d' 1 t/ha à 3 t/ha. Les facteurs de succès sont les intrants de qualité et l'engrais spécifique au maïs contrairement à ce qui se faisait avant où les producteurs utilisaient l'engrais du coton. Les formations ont permis aux producteurs de faire le semis en ligne, le semis à la bonne densité, la bonne utilisation de l'engrais. Des kits ont même été donné pour la protection du producteur lorsqu'il utilise les produits phytosanitaires. Les baisses de rendement observées par endroit sont dues à l'inondation, aux bœufs en divagation, à la sécheresse, aux chenilles légendaires, au manque de main d'œuvre, au manque de matériel (bœufs de culture attelée).</p>
14. Quels sont les facteurs (internes et/ou externes) qui ont facilité ou limité la réalisation des produits et l'atteinte des objectifs des micro-projets ?	<p><u>Propositions</u></p> <p>Associer les bénéficiaires dans le processus d'acquisition du matériel</p>	<p><u>Facteurs de succès:</u></p> <p>Semences de qualité introduites Engrais spécifiques au maïs Appui-conseil permettant des itinéraires techniques innovants (Semis en ligne, bonne densité, période de semis, etc.) Protection des exploitants utilisant les produits phytosanitaires</p> <p><u>Facteurs limitants</u></p> <p>Non association des bénéficiaires dans le processus d'acquisition du matériel Mauvaise qualité de certaines machines (égreneuse)</p>

Critère d'évaluation / Questions	Réponses et argumentaires avec exemples précis (Participants)	Leçons apprises et conclusions (Rapporteurs et Modérateurs)
		Présence de maladie (chenilles légendaires) Inondations, sécheresse Manque de bœufs de culture attelée ou bœufs de jeune âge Faible mécanisation
C- Efficience		
Utilisation des ressources		
La mobilisation et l'utilisation de la contribution des bénéficiaires ont-elles été réalisées comme prévu ?	50 000 FCFA payé comme contribution pour bénéficier d'un magasin qui n'a pas été construit 50 000 FCFA payé comme contribution pour bénéficier d'un magasin qui n'a pas été construit	<u>Conclusion</u> Toutes les OPA ont mobilisé leurs contributions. Cependant, tous les membres des OPA n'ont pas apporté une contribution pour l'acquisition des équipements.
Les bénéficiaires ont-ils été associés au processus d'acquisition des intrants, équipements et matériels des microprojets pour améliorer le rapport qualité prix ?		<u>Conclusion</u> Très faible implication des OPA dans le processus d'acquisition des intrants et équipements.
Les micro-projets ont-ils été rentables ?		<u>Conclusion</u> Rentabilité satisfaisante grâce à l'amélioration des rendements et à une utilisation rationnelle des facteurs de production (semences sélectionnées, NPK, Urée), à l'appui conseil, à des prix de vente rémunérateur, aux achats groupés, à un plus engagement dans la prospection des marchés (information sur les prix, commercialisation).
D- Durabilité		
Durabilité sociale (empowerment)		

Critère d'évaluation / Questions	Réponses et argumentaires avec exemples précis (Participants)	Leçons apprises et conclusions (Rapporteurs et Modérateurs)
<p>35. Les bénéficiaires de micro-projets ont-ils les capacités et compétences nécessaires, individuellement ou collectivement, pour poursuivre les approches ou gérer les investissements promus ?</p> <p><i>Sont-ils socialement acceptables? Y a-t-il suffisamment d'appropriation (ownership) locale de ces approches ou investissements?</i></p> <p><i>Y a-t-il eu une participation adéquate des bénéficiaires pendant la mise en œuvre du projet? Y a-t-il un intérêt et la volonté, parmi les communautés concernées, de poursuivre les approches promues ou les investissements après l'achèvement du projet?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Avec le projet, nous savons à quel moment apporter l'engrais, les herbicides, etc. L'OPA a tout le nécessaire pour pouvoir continuer l'activité de production de maïs. - Meilleure organisation du groupement avec la mise en place des comités. - Nous commençons à être autonome, cependant nous demandons toujours un soutien notamment la formation pour poursuivre nos activités. - Nous sommes devenus des professionnelles avec l'appui du projet dans le cadre de la production de semence. - Il faut réduire le prix des intrants. - Les bénéficiaires ont continué l'activité de production de maïs par la reconstitution des fonds intrants. <p>Avant le PROPACOM, les bénéficiaires pratiquaient le maïs mais le PROPACOM a apporté l'amélioration (augmentation des rendements). L'activité de production va se poursuivre sur la base des acquis engrangés par le PROPACOM. Les OPA vont toujours collaborer avec les structures de l'Etat ou autres structures (BVP) en charge du milieu rural, etc.).</p>	<p><u>Conclusion</u></p> <p>Durabilité assurée grâce à:</p> <ul style="list-style-type: none"> - plus grande information sur les lieux d'achat des intrants - amélioration des techniques de production - meilleure organisation des OPA (comités techniques) - diversification des activités - reconstitution des fonds intrants - présence de structures Etatiques (DR Agriculture, ANADER, OCPV) et privées (BVP, prestataires)
Durabilité économique et financière		
<p>36. Les investissements des micro-projets ont-ils généré suffisamment de revenus pour compenser les coûts d'opération, de maintenance, et de renouvellement éventuel ?</p> <p><i>Ont-ils accès aux fonds suffisants pour l'opération et la maintenance? Si non, quelles sont les contraintes?</i></p>		
Durabilité technique		
37. Les techniques, technologies		

Critère d'évaluation / Questions	Réponses et argumentaires avec exemples précis (Participants)	Leçons apprises et conclusions (Rapporteurs et Modérateurs)
<p>promues par le projet sont-elles pérennes, viables ?</p> <p><i>Les pièces de rechange pour les machines et équipements promus sont-elles disponibles localement à l'achat ? Les bénéficiaires ont-ils les capacités techniques nécessaires pour gérer et maintenir les investissements promus par le projet?</i></p>		
<p>Durabilité institutionnelle</p> <p>38. Les OPA appuyées par le projet sont-elles autonomes et viables ?</p> <p>Des capacités opérationnelles ont-elles été créées et/ou renforcées au niveau des OPA ?</p>		
<p>Durabilité environnementale</p> <p>39. Les approches et investissements promus dans les micro-projets sont-ils respectueux de l'environnement ?</p> <p><i>Aident-ils à réduire la pression sur les ressources naturelles de base? Ont-ils eu un quelconque impact négatif sur l'environnement ou les ressources naturelles? Ont-ils pris en compte les questions relatives au changement climatique? Promeuvent-ils des adaptations au changement climatique? Les catastrophes naturelles récurrentes peuvent-elles mettre en danger les perspectives de durabilité?</i></p>		

Critère d'évaluation / Questions	Réponses et argumentaires avec exemples précis (Participants)	Leçons apprises et conclusions (Rapporteurs et Modérateurs)
Quel est l'impact de l'environnement externe sur les micro-projets		
Changement climatique		
40. Les pratiques agricoles promues dans les micro-projets sont-elles adaptées à un contexte caractérisé par un changement climatique rapide? <i>Comment des changements en termes de conditions climatiques pourraient affecter la durabilité des interventions sur le long terme? Quels prérequis sont essentiels pour générer des impacts de long terme?</i>		
E- Impacts du programme		
Productivité agricole		
43. Les micro-projets ont-ils contribué à l'augmentation de la productivité agricole, mesurée en termes d'intensité de culture, de rendements et de productivité de la terre? <i>Y a-t-il des changements au niveau de la production locale? Les agriculteurs appliquent-ils les techniques agricoles améliorées ou davantage durables? Le projet a-t-il assuré que les petits propriétaires bénéficient de l'augmentation de production agricole et qu'il leur a permis de gérer les fluctuations de marchés et les changements relatifs aux conditions climatiques et des ressources naturelles ?</i>		
Accès aux marchés		
46. Y a-t-il des changements dans		

Critère d'évaluation / Questions	Réponses et argumentaires avec exemples précis (Participants)	Leçons apprises et conclusions (Rapporteurs et Modérateurs)
<p>l'accès physique des producteurs agricoles aux marchés (i. e. routes et centres de commercialisation, etc.), dans leur accès à l'information des prix de marchés ou dans leur pouvoir de négociation avec les commerçants?</p> <p><i>Les micro-projets ont-ils eu un impact en termes d'accès opportun à des intrants agricoles de qualité (fertilisants, vaccins, semences) et de capacités des groupements de producteurs/de commercialisation?</i></p>		
Actifs des ménages		
<p>41. Les micro-projets ont-ils contribué à des changements positifs au niveau des actifs des ménages?</p> <p><i>La composition des revenus a-t-elle changée ou y a-t-il eu une diversification des moyens d'existence? Le projet a-t-il amélioré la propriété ou la sécurité d'accès aux ressources productives (foncière, eau, etc.)? Y a-t-il eu des changements positifs au niveau des actifs des ménages, et si oui, quels sont les principales évolutions? Y a-t-il eu une augmentation des actifs financiers des ménages?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les ressources obtenues ont permis de faire du crédit aux membres des OPA - Création d'emploi au niveau de la coopérative DJIGUYA (02 personnes employées par la coopérative), construction de logements, achat d'engins et de tricycle. 	<p>Conclusion</p> <p>Augmentation de la productivité a permis de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - une plus grande scolarisation des enfants - construction de magasins de stockage - construction de maisons - achat d'engins (motos, tricycles) - achat d'équipements domestiques (télé, radio, électroménager)
Sécurité alimentaire		
<p>42. Les micro-projets ont-ils amélioré la disponibilité en aliments, qu'ils soient autoproduits ou achetés, afin d'assurer les apports minimaux nécessaires pour tous les membres du ménage?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Le projet a amélioré l'autosuffisance alimentaire de mon ménage (ADDR). - Avant, les producteurs étaient obligés d'aller faire des contrats au moments de la période culturale pour subvenir à leurs besoins. Avec le projet, les producteurs travaillent pour leur propre compte. 	<p><u>Conclusion</u></p> <p>Le projet a réduit considérablement le manque d'aliment sur les marchés grâce à l'amélioration du rendement du maïs.</p>

Critère d'évaluation / Questions	Réponses et argumentaires avec exemples précis (Participants)	Leçons apprises et conclusions (Rapporteurs et Modérateurs)
<p><i>Les bénéficiaires du projet ont-ils un accès amélioré et régulier à aux aliments nutritifs? Y a-t-il une réduction dans l'occurrence ou la durée des périodes de soudure? Le statut nutritionnel des enfants a-t-il changé (statuts de retard de croissance, dégénérescence et de sous poids) ? Dans quelle mesure les pauvres ruraux ont-ils amélioré leur accès aux marchés d'intrants et de produits qui peuvent les aider à améliorer leur productivité et leur accès à la nourriture? Dans quelle mesure les pauvres ruraux ont-ils été en mesure de faire face à la volatilité des marchés ou les changements climatiques pour assurer leur sécurité alimentaire tout au long de l'année?</i></p>		
<p>Institutions et politiques</p> <p>44. Y a-t-il eu des changements en termes de capacités des OPA appuyées pendant l'exécution des micro-projets (tels que les groupements de producteurs, groupements d'intérêt, associations d'usagers)?</p> <p><i>Y a-t-il eu des changements au niveau des capacités institutionnelles des principales institutions impliquées dans l'exécution du projet? Y a-t-il eu des changements dans la qualité ou l'éventail de services destiné aux pauvres ruraux? Y a-t-il des changements dans la gouvernance locale ou les comportements des institutions locales?</i></p>	<p>- Le projet a aidé en ce sens que le projet a mis en place les comités. Le comité de commercialisation négocie les prix sur les marchés.</p> <p>- Nous avons appliqué la formation sur les ventes groupées pour avoir le meilleur prix.</p> <p>- Nous n'avons pas été accompagné à la commercialisation. Nous n'avons pas senti le volet commercialisation du projet.</p>	<p><u>Conclusion</u> L'accès au marché a été permis par le PROPACOM mais demeure le maillon faible du projet. L'accès à l'information sur les prix a été amélioré pour les OPA qui ont bénéficié des formations sur l'appui à la structuration.</p>
F- Critères d'évaluation additionnels		

Critère d'évaluation / Questions	Réponses et argumentaires avec exemples précis (Participants)	Leçons apprises et conclusions (Rapporteurs et Modérateurs)
Equité de genre et empowerment des femmes		
45. Les micro-projets ont-ils généré des changements au niveau des rôles et relations de genre? <i>Y a-t-il des changements au niveau du statut des femmes au niveau communautaire (participation aux élections locales ou processus de prise de décision, représentation dans les groupements de producteurs ruraux) ou au niveau du ménage (charge de travail, statut nutritif, influence sur la prise de décision)? Quel est l'impact des activités de renforcement des capacités sur les femmes individuelles ou sur les groupements féminins / de femmes ? Y a-t-il eu des changements dans le cadre institutionnel ou légal en faveur des femmes résultant des activités de dialogue conduites par le projet?</i>	<p>- C'est le travail abattu par les femmes au niveau du maïs qui a permis aux jeunes et aux hommes d'intégrer les groupements (OREXA).</p> <p>- On avait un seul homme dans le groupement. Mais 02 autres hommes nous ont approché pour intégrer le groupement.</p>	<p><u>Conclusion</u> La mise en œuvre des micro-projets a permis une plus grande indépendance financière des femmes. Les femmes jouaient les premiers rôles dans plusieurs groupements. Grâce au maïs, les femmes ont pu développer d'autres activités (fabrication de savon, vente de patte d'arachide, etc.)</p>
Y-a-t-il eu des cas de micro-projets qui ont favorisé une meilleure indépendance financière des femmes ?		
Innovation		
47. Le microprojet a-t-il été formulé spécialement pour tester ou favoriser l'innovation, par exemple en testant de nouveaux concepts ou technologies? <i>Le projet a-t-il testé ou introduit des idées novatrices dans la zone cible du projet?</i>		<ul style="list-style-type: none"> - L'organisation des groupements - Le montage de projet - Stratégie mise en place en vue de permettre aux OPA de se prendre en charge (reconstitution des fonds, la vente groupée) - Création d'organisation faitière de maïs (au niveau du TCHOLOGO) - l'introduction des bœufs de culture attelée - les formations (utilisation des engrais, le semis en ligne) - la mise en place des comités spécialisés
Potentiel de scaling-up		
50. Dans quelle mesure les micro-	-	

Critère d'évaluation / Questions	Réponses et argumentaires avec exemples précis (Participants)	Leçons apprises et conclusions (Rapporteurs et Modérateurs)
projets – ou certaines de leurs activités, approches ou technologies innovantes – sont susceptibles d'être répliqués dans les localités ou au niveau national ? <i>Certaines activités des micro-projets ont-elles été déjà répliquées dans ou en dehors des sites ou des groupes cibles ?</i>		
Sur la base de votre expérience avec le projet quelles sont les principales leçons tirées et les recommandations pour des interventions futures ? - Choses à répliquer, comment? - Choses à ne plus faire, pourquoi ? - Choses à améliorer, avec quelles conditions ?		<ul style="list-style-type: none"> - Associer les bénéficiaires dans le choix du matériel - Faire les formations avant la mise en place des activités - dissémination de l'information sur le projet - Associer les aspects techniques et organisationnelles - Associer les aspects techniques et marketing - Améliorer le ciblage des bénéficiaires - Impliquer davantage les bénéficiaires dans le montage des micro-projets - disponibilité et qualité des ressources humaines sur le projet - déblocage à temps des ressources financières pour les prestataires <u>Répliquer</u> Les formations sur la reconstitution des fonds intrants

Groupe 2 (Riz et Maraîchage)

Critère d'évaluation / Questions	Réponses et argumentaires avec exemples précis (Participants)	Leçons apprises et conclusions (Rapporteurs et Modérateurs)
A- Pertinence		
<p>1. Est-ce que les microprojets ont répondu aux besoins des groupes cibles et que les objectifs étaient en phase avec leurs priorités ?</p> <p><i>Le processus de formulation a-t-il été participatif et a-t-il pris en compte les besoins, le potentiel, les moyens d'existence, les bases d'actifs et les opportunités de développement des pauvres ruraux au moment de la formulation du projet</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Globalement les microprojets ont répondu aux besoins exprimés par les OPA - Les besoins exprimés ont porté sur les intrants, les aménagements, l'appui-conseil et formation, l'appui à la structuration, la mécanisation. 	<ul style="list-style-type: none"> - Le projet s'est inscrit dans la consolidation des acquis des projets antérieurs (PPMS, PRAREP) - Il faut encourager cette démarche participative - Les OPA n'ont pas systématiquement bien formulé leurs microprojets; - manque d'accompagnement nécessaire dans la formulation des microprojets
<p>Toutes les parties prenantes (DR, Antennes, Prestataires, OPA, Autres) ont-elles été impliquées dans le processus de préparation des microprojets ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Hormis les OPA et certaines directions régionales du MINADER, des eaux et forêts et de l'environnement, les autres partenaires n'ont pas été impliqués dans la préparation des microprojets 	<ul style="list-style-type: none"> - Impliquer étroitement les DR et les partenaires - Harmoniser les approches au niveau de toutes les antennes
<p>56. Le projet a-t-il mis en œuvre une bonne stratégie de ciblage des bénéficiaires ? Les bénéficiaires des MP ont-ils été sélectionnés sur la base de critères clairs de ciblage ?</p> <p><i>Le projet a-t-il analysé régulièrement les besoins, potentiels et priorités des groupes ciblés, et développé des stratégies de ciblage spécifique en conséquence?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - La stratégie de ciblage n'a pas toujours été bonne. Des OPA opportunistes ont été sélectionnées 	<ul style="list-style-type: none"> - Nécessité de clarifier la notion d'OPA - Bien définir les critères de sélection
B- Efficacité		
<p>8. Toutes les activités ont-elles été mises en œuvre comme prévu ?</p> <p><i>Si non, pour quelles raisons ? Ont-ils débouché sur les résultats attendus et ceux-ci correctement mesurés et documentés ? Y a-t-il des différences significatives entre les objectifs initiaux et les résultats effectivement atteints, et si tel est le cas pour quelles raisons ?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Non, Les activités d'appui-conseil et de formation des producteurs ont été réalisées mais en déphasage avec les activités prévues à cet effet - Le manque de mobilisation au cours des formations des membres des OPA - Certaines infrastructures n'ont pas été réalisées - La défaillance d'aménagements de périmètres irrigués réalisés (Kapiévogo, Sakassou, Timbé, Kafiokaha) - Le manque de mobilisation de la contribution des 	<ul style="list-style-type: none"> - Réaliser les aménagements au cours des 1ères années pour faire la mise en valeur pendant les dernières années - Harmoniser le calendrier de la formation au calendrier de mise en œuvre des microprojets - Adapter le calendrier de formation à la disponibilité des bénéficiaires - S'assurer de la réalisation de l'exhaustivité des infrastructures et prestations prévues - Veiller au respect des spécifications des appuis à

Critère d'évaluation / Questions	Réponses et argumentaires avec exemples précis (Participants)	Leçons apprises et conclusions (Rapporteurs et Modérateurs)
	bénéficiaires n'a pas parfois été faite - La distribution des intrants parfois non spécifiques dans le maraîchage - La distribution des intrants a été réalisée et quelques fois en retard - Les entrepreneurs ne prennent pas en compte les avis des bénéficiaires	mettre à la disposition des bénéficiaires - Mobiliser la contribution des bénéficiaires - Communiquer suffisamment sur la mobilisation de la contribution (en nature ou financière) des bénéficiaires - Collaborer étroitement entre les entrepreneurs et les bénéficiaires
10. Le suivi de l'exécution du microprojet a-t-il été correctement effectué ? <i>Tous les résultats à tous les niveaux ont-ils été correctement mesurés, quantifiés et documentés ? L'information est-elle fiable ?</i>	- Le suivi des activités du microprojet a été partiellement effectué. Pour la réalisation des infrastructures, la mission de contrôle n'a pas été correctement réalisée	- Mettre en place des comités locaux pour le suivi des travaux (Projet, DR, bénéficiaires, partenaires, etc.)
13. Les micro-projets ont-ils généré tous les résultats prévus pour tous les groupes cibles <i>Les résultats et réalisations remplissent-ils de façon adéquate les besoins de ces groupes cibles?</i>	- Non, de nouveaux besoins apparus dans la mise en œuvre des activités n'ont pas été pris en compte (Kafiokaha 2, Sorokaha, Kapiévogo)	- Sélectionner des prestataires ayant des compétences et expériences avérées - Associer les bénéficiaires dans l'élaboration des cahiers de charges des prestataires - Capitaliser toutes les expériences antérieures
14. Quels sont les facteurs (internes et/ou externes) qui ont facilité ou limité la réalisation des produits et l'atteinte des objectifs des micro-projets ?	- La courte durée de mise en œuvre des activités d'appui conseil et formation et de structuration des OPA - Le manque d'implication des bénéficiaires, des DR et autres partenaires - La défaillance technique et financière de certains prestataires dans la réalisation de leurs activités - Le retard de paiement par le projet des prestations réalisées - Le long délai des procédures de passation des marchés	- Adapter la durée des contrats au besoin des prestations - Mettre en place des comités locaux pour le suivi des travaux (Projet, DR, bénéficiaires, partenaires, etc.) - Vérifier les capacités techniques et financières des prestataires sélectionnés - Appliquer les mesures coercitives prévues dans les marchés - Accélérer le paiement des factures des prestataires - Accélérer les procédures de passation des marchés
C- Efficience		
Utilisation des ressources		
La mobilisation et l'utilisation de la contribution des bénéficiaires ont-elles été réalisées comme prévu ?	- La mobilisation de la contribution des bénéficiaires a été partiellement réalisée car la contribution financière a été souvent apportée pour les équipements mais la contribution en nature au cours des travaux n'a pas été apportée. Les bénéficiaires sont habitués à la gratuité	- Sensibiliser et informer au niveau national sur la contribution des bénéficiaires aux différents projets à mettre en œuvre - Impliquer les autorités (préfecturales, administratives et coutumières) dans la sensibilisation des bénéficiaires à la mobilisation

Critère d'évaluation / Questions	Réponses et argumentaires avec exemples précis (Participants)	Leçons apprises et conclusions (Rapporteurs et Modérateurs)
	<ul style="list-style-type: none"> - La majorité des membres des OPA ne sont pas alphabétisés 	<p>de leur contribution</p> <ul style="list-style-type: none"> - Utiliser les radios de proximité pour communiquer sur la mobilisation de la contribution des bénéficiaires - Conditionner la mise à disposition des intrants aux membres des OPA à leur participation aux formations ainsi que la poursuite des microprojets - Alphabétiser les membres des OPA - Accentuer le suivi et l'appui accompagnement des OPA
Les bénéficiaires ont-ils été associés au processus d'acquisition des intrants, équipements et matériels des microprojets pour améliorer le rapport qualité prix ?	<ul style="list-style-type: none"> - Oui, pour la spécification technique des motoculteurs - Non, pour les intrants car les spécifications sont connues 	<ul style="list-style-type: none"> - Continuer d'associer les bénéficiaires dans l'élaboration des spécifications techniques des équipements et matériels à acquérir - Continuer d'associer les bénéficiaires dans la sélection des fournisseurs des équipements et matériels à acquérir
Les micro-projets ont-ils été rentables ?	<p>Oui,</p> <ul style="list-style-type: none"> - les formations ont été bénéfiques sur les bonnes pratiques culturelles et de la gestion de l'OPA - Réduction de la pénibilité du travail, le gain du temps de travail, constitution de fonds de roulement 	<ul style="list-style-type: none"> - Perpétuer cette façon d'intervenir pour améliorer les conditions de vie des bénéficiaires
D- Durabilité		
Durabilité sociale (empowerment)		
<p>35. Les bénéficiaires de micro-projets ont-ils les capacités et compétences nécessaires, individuellement ou collectivement, pour <u>poursuivre</u> les approches ou gérer les investissements promus ?</p> <p><i>Sont-ils socialement acceptables? Y a-t-il suffisamment d'appropriation (ownership) locale de ces approches ou investissements?</i></p> <p><i>Y a-t-il eu une participation adéquate des bénéficiaires pendant la mise en œuvre du projet? Y a-t-il un intérêt et la volonté, parmi les communautés concernées, de</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Non, pour les aménagements des périmètres irrigués - Oui, pour les formations des appuis conseil aux producteurs mais poursuivre les renforcements de capacités - 	<ul style="list-style-type: none"> - Organiser des formations spécifiques pour la gestion des infrastructures réalisées - Organiser la formation dans l'action sur les infrastructures - Mettre en place les comités de gestion des aménagements et des infrastructures avant l'aménagement des périmètres irrigués et la réalisation des infrastructures - Faire prendre en compte prioritairement la mise en œuvre les appuis des microprojets inachevés

Critère d'évaluation / Questions	Réponses et argumentaires avec exemples précis (Participants)	Leçons apprises et conclusions (Rapporteurs et Modérateurs)
<i>poursuivre les approches promues ou les investissements après l'achèvement du projet?</i>		
Durabilité économique et financière		
36. Les investissements des micro-projets ont-ils généré suffisamment de revenus pour compenser les coûts d'opération, de maintenance, et de renouvellement éventuel ? <i>Ont-ils accès aux fonds suffisants pour l'opération et la maintenance? Si non, quelles sont les contraintes?</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Oui, pour les motoculteurs et les batteuses vanneuses - Non, pour les aménagements et les minirizeries 	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place un mécanisme pour la mise à disposition de fonds de roulement aux minirizeries - Mettre à la disposition des producteurs un fonds de roulement et moyen de transport -
Durabilité technique		
37. Les techniques, technologies promues par le projet sont-elles pérennes, viables ? <i>Les pièces de rechange pour les machines et équipements promus sont-elles disponibles localement à l'achat ? Les bénéficiaires ont-ils les capacités techniques nécessaires pour gérer et maintenir les investissements promus par le projet?</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Non, les structures vente de pièces de rechanges sont éloignées des bénéficiaires - Non, les bénéficiaires n'ont pas les capacités techniques pour gérer et maintenir les investissements promus par le projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre les artisans réparateurs en relation les d'affaires avec leurs revendeurs de pièces de rechange - Identifier et intégrer les fabricants de pièces de rechanges installés sur le territoire
Durabilité institutionnelle		
38. Les OPA appuyées par le projet sont-elles autonomes et viables ? <i>Des capacités opérationnelles ont-elles été créées et/ou renforcées au niveau des OPA ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Non, les OPA ne sont ni autonomes, ni viables 	<ul style="list-style-type: none"> - Alphabétiser les membres avec une volonté d'appropriation des OPA - Renforcer les capacités techniques, organisationnelles des OPA
Durabilité environnementale		

Critère d'évaluation / Questions	Réponses et argumentaires avec exemples précis (Participants)	Leçons apprises et conclusions (Rapporteurs et Modérateurs)
39. Les approches et investissements promus dans les micro-projets sont-ils respectueux de l'environnement ? <i>Aident-ils à réduire la pression sur les ressources naturelles de base? Ont-ils eu un quelconque impact négatif sur l'environnement ou les ressources naturelles? Ont-ils pris en compte les questions relatives au changement climatique? Promeuvent-ils des adaptations au changement climatique? Les catastrophes naturelles récurrentes peuvent-elles mettre en danger les perspectives de durabilité?</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Non, la dimension environnementale n'est pas prise en compte dans les projets car il y a le déboisement des périmètres par endroit, la mauvaise gestion des emballages perdus des produits phytosanitaires - Pas d'études d'impact environnemental et social 	<ul style="list-style-type: none"> - Intégrer la dimension environnementale dans la formulation des projets
Quel est l'impact de l'environnement externe sur les micro-projets	<ul style="list-style-type: none"> - L'environnement immédiat de quelques microprojets est de nuire aux exploitants (usine de transformation d'arachide près de la minirizerie Katio Akpa) - la mauvaise gestion des emballages perdus des produits phytosanitaires 	<ul style="list-style-type: none"> - Associer les services concernés dans la gestion des emballages perdus des produits phytosanitaires - Faire respecter les protocoles d'utilisation des produits phytosanitaires en milieu rural
Changement climatique		
40. Les pratiques agricoles promues dans les micro-projets sont-elles adaptées à un contexte caractérisé par un changement climatique rapide? <i>Comment des changements en termes de conditions climatiques pourraient affecter la durabilité des interventions sur le long terme? Quels prérequis sont essentiels pour générer des impacts de long terme?</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Les innovations d'aménagement par des diguettes en lieu en place des prises au fil de l'eau (PFE) sur certains périmètres prennent en compte le changement climatique sur le long terme - Les nouveaux systèmes d'irrigation permettent une meilleure gestion de l'eau dans l'exploitation des périmètres maraîchers (goutte à goutte) 	<ul style="list-style-type: none"> - Entretenir les barrages pour augmenter la capacité de stockage en eau - Les PFE ne sont plus adaptées aux aménagements de périmètres sans retenue d'eau permanente dans le Nord et le Nord-Ouest - Aménager par seuil déversant les périmètres irrigués - Réaliser les forages sur les périmètres maraîchers où le captage de puits a échoué - Introduction de système d'irrigation goutte à goutte adapté - Amélioration variétale des semences résilientes au changement climatique - Mettre en relation le conseil agricole et les producteurs - Installer des pluviomètres pour adapter le calendrier agricole au changement climatique

Critère d'évaluation / Questions	Réponses et argumentaires avec exemples précis (Participants)	Leçons apprises et conclusions (Rapporteurs et Modérateurs)
E- Impacts du programme		
Productivité agricole		
<p>43. Les micro-projets ont-ils contribué à l'augmentation de la productivité agricole, mesurée en termes d'intensité de culture, de rendements et de productivité de la terre?</p> <p><i>Y a-t-il des changements au niveau de la production locale? Les agriculteurs appliquent-ils les techniques agricoles améliorées ou davantage durables? Le projet a-t-il assuré que les petits propriétaires bénéficient de l'augmentation de production agricole et qu'il leur a permis de gérer les fluctuations de marchés et les changements relatifs aux conditions climatiques et des ressources naturelles ?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Oui, les rendements ont augmenté de la productivité (oignon 1 t/ha à 2 t/ha; riz irrigué 4,5 t/ha à 6,5 t/ha), disponibilité de paddy pour la minirizerie de Ferké - 	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en œuvre les bonnes pratiques agricoles et appui en semences améliorées, les intrants et l'aménagement adapté au contexte -
Accès aux marchés		
<p>46. Y a-t-il des changements dans l'accès physique des producteurs agricoles aux marchés (i. e. routes et centres de commercialisation, etc.), dans leur accès à l'information des prix de marchés ou dans leur pouvoir de négociation avec les commerçants?</p> <p><i>Les micro-projets ont-ils eu un impact en termes d'accès opportun à des intrants agricoles de qualité (fertilisants, vaccins, semences) et de capacités des groupements de producteurs/de commercialisation?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Oui dans le cadre de la commercialisation (les comités de commercialisation jouent leur rôle dans certaines OPA après les formations en appui à la structuration) - Oui, des pistes et des magasins de stockage ont été réalisés dans le cadre de l'exécution des microprojets 	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuivre le renforcement des capacités dans leur pouvoir de recherche de marché et de négociation - Capitaliser la mise en place de comité de commercialisation au sein des OPA - Mettre en place des comités d'entretien des pistes et des infrastructures marchandes
Actifs des ménages		
<p>41. Les micro-projets ont-ils contribué à des changements positifs au niveau des actifs des ménages?</p> <p><i>La composition des revenus a-t-elle changée ou y a-t-il eu une diversification des moyens d'existence? Le projet a-t-il amélioré la propriété ou la sécurité d'accès aux ressources productives (foncière, eau, etc.)? Y a-t-il</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Oui, il y a eu beaucoup de changements au niveau du maraichage (scolarisation des enfants, construction d'habitat) pour le riz (disponibilité de quantité de sécurité pour la période de soudure, achat de moto, augmentation de superficie) 	<ul style="list-style-type: none"> - Il y a eu amélioration dans leurs conditions de vie des bénéficiaires

Critère d'évaluation / Questions	Réponses et argumentaires avec exemples précis (Participants)	Leçons apprises et conclusions (Rapporteurs et Modérateurs)
<i>eu des changements positifs au niveau des actifs des ménages, et si oui, quels sont les principales évolutions? Y a-t-il eu une augmentation des actifs financiers des ménages?</i>		
Sécurité alimentaire		
<p>42. Les micro-projets ont-ils amélioré la disponibilité en aliments, qu'ils soient autoproduits ou achetés, afin d'assurer les apports minimaux nécessaires pour tous les membres du ménage?</p> <p><i>Les bénéficiaires du projet ont-ils un accès amélioré et régulier à aux aliments nutritifs? Y a-t-il une réduction dans l'occurrence ou la durée des périodes de soudure? Le statut nutritionnel des enfants a-t-il changé (statuts de retard de croissance, dégénérescence et de sous poids) ? Dans quelle mesure les pauvres ruraux ont-ils amélioré leur accès aux marchés d'intrants et de produits qui peuvent les aider à améliorer leur productivité et leur accès à la nourriture? Dans quelle mesure les pauvres ruraux ont-ils été en mesure de faire face à la volatilité des marchés ou les changements climatiques pour assurer leur sécurité alimentaire tout au long de l'année?</i></p>	- Pas de période de soudure	- le projet a permis une disponibilité alimentaire
Institutions et politiques		
<p>44. Y a-t-il eu des changements en termes de capacités des OPA appuyées pendant l'exécution des micro-projets (tels que les groupements de producteurs, groupements d'intérêt, associations d'usagers)?</p> <p><i>Y a-t-il eu des changements au niveau des capacités institutionnelles des principales institutions impliquées dans l'exécution du projet? Y a-t-il eu des changements dans la qualité ou l'éventail de services destiné aux pauvres ruraux? Y a-t-il des changements dans la</i></p>	- Non, mais il y a une amélioration	- Poursuivre les formations et accompagnement à la structuration et à la gestion des OPA

Critère d'évaluation / Questions	Réponses et argumentaires avec exemples précis (Participants)	Leçons apprises et conclusions (Rapporteurs et Modérateurs)
<i>gouvernance locale ou les comportements des institutions locales?</i>		
F- Critères d'évaluation additionnels		
<i>Equité de genre et empowerment des femmes</i>		
45. Les micro-projets ont-ils généré des changements au niveau des rôles et relations de genre? <i>Y a-t-il des changements au niveau du statut des femmes au niveau communautaire (participation aux élections locales ou processus de prise de décision, représentation dans les groupements de producteurs ruraux) ou au niveau du ménage (charge de travail, statut nutritif, influence sur la prise de décision)? Quel est l'impact des activités de renforcement des capacités sur les femmes individuelles ou sur les groupements féminins / de femmes ? Y a-t-il eu des changements dans le cadre institutionnel ou légal en faveur des femmes résultant des activités de dialogue conduites par le projet?</i>	- Il y a une avancée timide dans la promotion des femmes au niveau des rôles et des relations, selon les spéculations	- Continuer à faire la promotion de l'équité genre et le leadership des femmes
Y-a-t-il eu des cas de micro-projets qui ont favorisé une meilleure indépendance financière des femmes ?	- Oui. A des moments, ce sont les femmes qui prennent à charge les moyens de subsistance de la famille. Des femmes ont acquis des motos	- La promotion du genre a amélioré la solidité financière de la famille
<i>Innovation</i>		
47. Le microprojet a-t-il été formulé spécialement pour tester ou favoriser l'innovation, par exemple en testant de nouveaux concepts ou technologies? <i>Le projet a-t-il testé ou introduit des idées novatrices dans la zone cible du projet?</i>	- Oui, les femmes sont intéressées à la production maraîchère (oignon pluvial à Kafiokaha), - L'introduction de système californien pour l'irrigation des périmètres maraîchers	- Le projet a apporté des innovations dans certaines OPA ou a renforcé les habitudes culturelles
<i>Potentiel de scaling-up</i>		
50. Dans quelle mesure les micro-projets – ou certaines de leurs activités, approches ou technologies innovantes – sont susceptibles d'être	- Oui. La culture de l'oignon pluvial, les infrastructures marchandes,	

Critère d'évaluation / Questions	Réponses et argumentaires avec exemples précis (Participants)	Leçons apprises et conclusions (Rapporteurs et Modérateurs)
répliqués dans les localités ou au niveau national ? <i>Certaines activités des micro-projets ont-elles été déjà répliquées dans ou en dehors des sites ou des groupes cibles ?</i>		
Sur la base de votre expérience avec le projet quelles sont les principales leçons tirées et les recommandations pour des interventions futures ? <ul style="list-style-type: none"> - Choses à répliquer, comment? - Choses à ne plus faire, pourquoi ? - Choses à améliorer, avec quelles conditions ? 	Choses à répliquer <ul style="list-style-type: none"> - formation des membres des OPA - appui en intrants et reconstitution des intrants - Comment ? <ul style="list-style-type: none"> - Choses à ne plus faire, <ul style="list-style-type: none"> - Réaliser les infrastructures en fin de projet - Ne pas entamer les aménagements sans avoir impliqué et obtenu le quitus des bénéficiaires sur le schéma proposé pourquoi ? Choses à améliorer, <ul style="list-style-type: none"> - La communication intense sur le projet - Ciblage des bénéficiaires - La planification des interventions - L'implication des autorités préfectorales, administratives - L'implication des bénéficiaires et la mobilisation de leur contribution - La sélection et la contractualisation des prestataires - La réalisation des études d'impact environnemental avec quelles conditions ?	-

Rapport Groupe 3

Critère d'évaluation / Questions	Réponses et argumentaires avec exemples précis (Participants)	Leçons apprises et conclusions (Rapporteurs et Modérateurs)
A- Pertinence		
<p>2. Les approches promues par le projet étaient-elles cohérentes avec les conditions socio-politico-économiques au moment de la formulation et avec les conditions environnementales et climatiques qui prévalaient alors?</p> <p><i>Les objectifs, approches et activités étaient-ils en ligne avec les objectifs du FIDA d'augmenter les actifs et les revenus des ménages ruraux pauvres et d'améliorer leur sécurité alimentaire?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Sur le site de kafalovogo, le système goutte à goutte a été mis en place mais non utilisé car il n'est pas dans les habitudes des bénéficiaires - problème de ciblage sur la culture attelée les Bœufs de Cultures Attelées sont adaptées pour les OPA demandeuses (OPA) de femmes pour le nord et inadaptées pour le centre - la pluviométrie de la bande nord est plus constante que celle de la bande centre/centre-nord, ce qui entraîne la difficulté de programmation de cultures pluviales - les systèmes des aménagements dans les sites rizicoles sont dans certains cas (absence de barrages) inadaptés 	<ul style="list-style-type: none"> - certaines options technologiques utilisées par le projet en matière de gestion de l'eau (ex: goutte à goutte) ne sont pas toujours adaptées aux pratiques des bénéficiaires et nécessite un accompagnement préalable dans l'utilisation - <i>sensibiliser et former les bénéficiaires avant d'introduire les innovations</i> - <i>accompagner les innovations de sensibilisation et d'information</i> - globalement, la problématique des technologies appropriées de maîtrise de l'eau notamment la mobilisation de l'eau manque d'un plan d'aménagement dans les zones du projet. il existe un plan de développement de l'irrigation qui date de 2004 et qui nécessite une mise à jour compte tenu des changements climatiques
<p>5. Les arrangements d'exécution initiaux étaient-ils bien définis et adaptés de façon à assurer une mise en œuvre fluide et efficiente du projet?</p> <p><i>Y a-t-il eu des changements importants au niveau de ces arrangements, et si tel fut le cas, furent-ils opportuns et sont-ils intervenus à temps?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - La structuration de l'équipe de projet qui intègre trois antennes au niveau des zones sa aider à rapprocher la coordination aux bénéficiaires du projet - les moyens alloués aux antennes étant limités, elles ne pouvaient pas avoir une autonomie opérationnelle adéquate - il y'a eu une instabilité du personnel au sein des antennes qui a affecté leur efficacité. 	<ul style="list-style-type: none"> - les DR devaient jouer un rôle prépondérant dans l'exécution des projets pour mieux assurer la cohérence de la mise en œuvre des projets et la durabilité par une meilleure appropriation des plans de sorties à la fin des projets - faire un plaidoyer pour que soit financé la participation des DR au suivi des activités des projets. - expliquer aux équipes projets le rôle des DR

Critère d'évaluation / Questions	Réponses et argumentaires avec exemples précis (Participants)	Leçons apprises et conclusions (Rapporteurs et Modérateurs)
	<ul style="list-style-type: none"> - au début du projet, il a été noté une certaine absence de coordination entre l'UCP et les antennes d'une et les DR MINADER d'autre part, ce qui a été justifié par le fait que le COSTAB n'intégrais pas la prise en charge de supervision de l'activité des DR MINADER 	<p>MINADER</p> <ul style="list-style-type: none"> - avoir une équipe projet robuste au regard des activités et zone d'intervention
B- Efficacité		
<p>8. Toutes les activités ont-elles été mises en œuvre comme prévu ? Si non, pour quelles raisons ? Tous les produits attendus ont-ils été atteints au niveau quantitatif et qualitatif ?</p> <p><i>Ont-ils débouché sur les résultats attendus et ceux-ci correctement mesurés et documentés ? Y a-t-il des différences significatives entre les objectifs initiaux et les résultats effectivement atteints, et si tel est le cas pour quelles raisons ?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - beaucoup d'intrants ont été distribués et les superficies emblavées sont moindre; - pas suffisamment de suivi pour la distribution des intrants - beaucoup d'intrants acquis non utilisés - non concordance entre la disponibilité des intrants et l'achèvement des travaux d'aménagement - un ordre de priorité a été établi pour aménager certain sites au regard de la disponibilité des ressources - Coût des aménagements sous estimé dans le document de conception du projet - insuffisance de personnel pour le suivi des travaux d'aménagement. 	<ul style="list-style-type: none"> - absence d'harmonisation entre les procédures de passation de marché et le calendrier agricole, ce qui a entraîné une désorganisation de la distribution des instants et a impacté sur la mise en valeur: - les quantités d'intrants distribués dépassent les objectifs du projet mais n'ont pas été distribués efficacement - le suivi technique des activités du projet y compris les aménagements n'a pas été correctement effectué
C- Efficience		
<i>Utilisation des ressources</i>		
<p>16. Quels ont été les principaux types de dépenses? Les ressources financières et budgétaires initiales ont-elles été dépensées comme cela avait été anticipé?</p> <p><i>Y a-t-il eu des écarts avec les coûts estimés, et si oui pour quelles raisons? Le budget a-t-il été amendé de façon significative pendant l'exécution?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Le taux d'exécution du PTBA était faible car la passation des marchés était un goulot d'étranglement avec un retard de 2 mois et demi dans plusieurs cas - Une lente exécution des marchés qui explique le faible taux de décaissement à mis parcours - la plupart des entreprises recrutées au départ ont montré de la défaillance dans l'exécution des travaux 	<ul style="list-style-type: none"> - Anticiper sur la passation des grands marchés (exple) du 2PAI Bélier qui a été pris en compte dans la formulation du PADFA - mesurer l'évolution réelle des prix lors de la mise en œuvre du projet et non appliqué systématiquement les coûts estimatifs du COSTOB - les responsables régionaux doivent avoir leurs avis sur le recrutement des prestataires

Critère d'évaluation / Questions	Réponses et argumentaires avec exemples précis (Participants)	Leçons apprises et conclusions (Rapporteurs et Modérateurs)
	<ul style="list-style-type: none"> - les difficultés de programmation et d'exécution du PPM - toutes les missions de supervision ont dénoncé la lenteur dans le processus de passation de marchés - les dépassements des coûts réels par rapport au coût du COSTAB, entraînait des négociations avec les prestataires 	<p>devant intervenir dans leurs zones</p> <ul style="list-style-type: none"> - les ABE peuvent être authentifiés même si cela entraîne une augmentation du temps de passation
<i>Qualité de la gestion du projet</i>		
<p>19. Comment l'Unité de Gestion du Projet a-t-elle coordonné et géré les activités du projet ? Le calendrier d'exécution a-t-il été respecté? La direction du projet a-t-elle été réactive aux changements ayant survécu dans l'environnement ou aux recommandations des missions de supervision ou du Comité de Pilotage du projet?</p> <p><i>L'UGP était-elle correctement pourvue en personnel avec des employés motivés? Dans quelle mesure les divers instruments de gestion du projet (PTBA, plan de passation des marchés, plan de SE) ont-ils été utiles? Etaient-ils utilisés correctement par l'équipe de gestion du projet?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - forte instabilité du personnel - le reversement tacite du personnel du PRAREP au PROPACOM - hésitation à mettre en place l'approche programme - il n'a pas existé une unité de coordination du PROPACOM par contre il a existé une coordination du PRAREP/PROPACOM et PROPACOM/PROPACOM-Ouest: l'équipe a travaillé sur deux projets au minimum - processus de recrutement du personnel a tardé - l'équipe projet a été mise en difficultés par les deux acteurs principaux 	<ul style="list-style-type: none"> - pas de reversement tacite du personnel - séparer les équipes des projets - recruter des équipes techniques dédiées à chaque projet - le manque de clarté dans l'option de gestion (approche projet et approche programme) a été un des facteurs qui ont rendu l'unité de coordination et les antennes instables et non performantes dans certains cas - la mise en œuvre de l'évaluation du personnel n'a pas été exécutée régulièrement, ce qui a fait que le projet a continué à garder la plupart de son staff non performant à défaut d'ajustement de compétence régulier - l'instabilité de la position de coordination du projet (deux coordonnateurs et un intérimaire) a fortement impacté sur les performances du programme
<p>26. Le S&E étaient-ils efficaces pour fournir une information fiable et à temps sur les produits livrés, les résultats et les impacts?</p> <p><i>L'information de SE était-elle correctement analysée et utilisée par la coordination du projet à des fins de planification et de prise de décision?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - la planification du projet ne permettait un suivi au regard de la GAR - le manuel de suivi évaluation du projet n'était pas adapté - les bases de données (Excel) qu'utilisaient les antennes n'étaient harmonisées pour une bonne intégration de l'information au niveau 	<ul style="list-style-type: none"> - Le système de suivi évaluation du PROPACOM n'a pas fonctionné de façon effective ce qui s'est manifesté dans la disponibilité de l'information

Critère d'évaluation / Questions	Réponses et argumentaires avec exemples précis (Participants)	Leçons apprises et conclusions (Rapporteurs et Modérateurs)
	de l'UCP - la base de données ruche arrivée tardivement (décembre 2016) a présenté plusieurs insuffisances et n'a pas été utilisée par les acteurs du suivi évaluation	
27. Le Comité de pilotage du projet et les CRC étaient-ils utiles et pro actif pour aider à résoudre les problèmes et pour guider l'exécution du projet?	vérifiée; - les comités d'orientation et de pilotage se tenu régulièrement durant toute la période de mise en œuvre du projet - l'existence des CRC au niveau des région et leur fonctionnement ont permis d'avoir plus de participation des acteurs locaux dans la planification et la mise en œuvre des projets	Les instances de pilotage et le COP et le CRC ont été utiles dans l'atteinte des résultats du projet
<i>Qualité de la supervision du FIDA et de l'appui à la mise en œuvre / l'exécution</i>		
28. Dans quelle mesure les services et l'appui fournis par le FIDA ont assuré une bonne formulation et une exécution efficiente du projet? <i>Le FIDA a-t-il mobilisé l'expertise technique et les ressources adéquates pour la formulation et l'exécution du projet?</i>	- le FIDA a donné plusieurs alertes dans toutes les missions de supervision - Le projet a été classé par le FIDA comme projet à risque, ce qui a entraîné la création d'un comité ad'hoc - le FIDA a mobilisé une assistance technique en management et en suivi- évaluation pour renforcer l'équipe du projet	Le rôle de suivi et d'orientation exercé par le FIDA a permis de réajuster le projet à la suite de la création du comité ad'hoc et d'accélérer la mise en œuvre de plusieurs activités
31. Le FIDA était-il impliqué de façon pro active dans des activités de dialogue politique à différents niveaux afin d'assurer la réplication et le scaling-up des innovations en faveur des pauvres? <i>Etait-il actif en termes de mise en place de partenariats effectifs?</i>	- les échanges avec le gouvernement ont commencé et les leçons apprises des projets passés ont été prises en compte dans le cadre de la formulation et l'exécution des nouveaux projets - les acquis et résultats du projet n'ont pas été capitalisés par l'équipe du projet pour une mise scaling-up	- sur le plan du dispositif institutionnel et de coordination du projet, le FIDA en relation avec le MINADER est entrain d'intégrer les leçons apprises du PROPACOM sur les projets en cours et futurs - sur les aspects techniques et les technologies utilisées dans le PROPACOM l'équipe du projet n'a pas réalisé une bonne capitalisation pour réaliser un scaling-up
D- Durabilité		
<i>Durabilité institutionnelle</i>		

Critère d'évaluation / Questions	Réponses et argumentaires avec exemples précis (Participants)	Leçons apprises et conclusions (Rapporteurs et Modérateurs)
<p>38. Les institutions appuyées par le projet sont-elles autonomes et viables? Des capacités opérationnelles ont-elles été créées et/ou renforcées au niveau des partenaires locaux et nationaux?</p> <p><i>Les nouvelles approches ou pratiques promues par le projet sont-elles diffusées / généralisées / normalisées au sein des opérations normales du gouvernement ? Y a-t-il un signe clair de l'engagement du gouvernement après la clôture du prêt en termes d'actions de suivi, de mise à disposition de fonds pour l'entretien et la maintenance, etc. ?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - la maturité des OPA ne permettra pas la durabilité des activités du PROPACOM - il existe des OPA non formelles mais très dynamique qui n'ont pas été ciblées par le projet l'évolution des OPA n'a été que formelle car les notions de services aux membres est reléguée au second plan 	<ul style="list-style-type: none"> - formaliser les OPA actives pour leur apporter un appui - que le ministère revoie la formation des coopératives et de leurs membres - les OPA qui ne sont pas formelles mais très actives sur le terrain doivent être appuyées
<i>Changement climatique</i>		
<i>Potentiel de scaling-up</i>		
<i>Ciblage et portée</i>		
<p>56. Le programme a-t-il mis en œuvre une bonne stratégie de ciblage ?</p> <p><i>Le programme a-t-il analysé régulièrement les besoins, potentiels et priorités des groupes ciblés et les dynamiques de pauvreté, dans la zone cible du programme, et développé des stratégies de ciblage spécifique en conséquence?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - le ciblage n'a pas été efficace - les formations à la structuration des OPA ont été théoriques - les fonds alloués aux microprojets et les capacités des OPA n'étaient pas alignés dans plusieurs cas - les OPA n'ont pas les contrats des microprojets et la capacité de gestion des infrastructures - les acteurs ne maîtrisaient pas l'approche microprojet, qui a été délaissée sur recommandation du FIDA lors de la revue à mi-parcours 	<ul style="list-style-type: none"> - les DR MINADER doivent participer au pilotage du ciblage des bénéficiaires des projets agricoles - adapter l'appui à la structuration des OPA au contexte local - il faut fixer des objectifs et indicateurs de performances dans les mandats des prestataires - faire un bon diagnostic et identifier les besoins réelle en infrastructure, faire les études d'avant projet - être rigoureux dans le choix des prestataires

Appendice 13: Procès-verbal de l'atelier de restitution

RESTITUTION DE LA MISSION DE REVUE A MI PARCOURS DU PROPACOM

Date: **24 AVRIL 2018**

Lieu: **24^è étage du CAISTAB**

Participants: **Voir liste de présence**

- 1) Présentation des participants
- 2) Introduction du chef de mission (différentes étapes de la mission de la RAP depuis le 3 avril 2018)
 - présentation de l'équipe de la mission
 - déroulement de la mission de collecte de données sur le terrain
 - tenue de l'atelier des parties prenantes
 - tenue de la pré restitution à l'UCP, FIDA et MINADER
 - tenue de la restitution finale
 - rédaction du rapport
- 3) Présentation en PowerPoint des conclusions de la mission (sur 10 points) et évaluation des performances du Projet:
 - objectif du projet
 - déroulement de la mise en œuvre du Projet (retard de 14 mois et projet à risque dès 2014)
 - ✓ période 2012 - 2014: retard de 14 mois et situation de projet à risque qui cours perdue jusqu'à la fin du Projet;
 - ✓ Période 2015 - 2016: démarrage des activités d'appui conseil et d'appui structuration;
 - ✓ Période 2017 - 2018: vitesse de croisière du projet avec la convention BNETD qui booste la réalisation des aménagements;
 - pertinence du projet (en adéquation avec le COSOP, les besoins des populations et les politiques nationales et internationales)
 - Evaluation des produits (satisfaisant pour les intrants mais modérément insatisfaisant sur les infrastructures, les équipements, la transformation, valorisation et mise à marché ainsi que l'appui conseil et renforcement des capacités des OPA)
 - Evaluation des impacts (modérément satisfaisant, prise en compte du genre, accès équitable des femmes et des jeunes au foncier)
 - Durabilité (facteurs favorables et défavorables / stratégie de sortie existante avec des actions concrètes sur les filières maraîchères, riz et aucune actions concrète sur la filière maïs)
 - Efficience (taux de décaissement effectif: 85,15% avec une progression de 100% à la clôture; pour l'Etat, la participation est de 50,24% avec une projection à la hausse de à la clôture; pour le bénéficiaire, leur participation est de 5,94%/ le coût récurrent est en hausse de 10 à 18% quant cela été revu à 15%)
 - Performance des partenaires clés (Gouvernement et FIDA): Points forts et points faibles
 - Leçons apprises - Approches d'intervention
 - Conclusions et recommandations

Echanges après la présentation du chef de Mission: Suite à la présentation du chef de Mission, le Directeur Général de la Production et de la Sécurité Alimentaire (DGPSA) a adressé toute sa reconnaissance aux consultants du FIDA dans les différentes missions du PROPACOM et flexibilité du FIDA en acceptant l'intervention du BNETD pour la signature de la convention (MOD1). Il a par la suite présidé les débats et échanges qui ont suivis la présentation.

- M. MAJID: demande d'informations sur les comptes d'exploitations des filières maraîchères, riz et maïs pour faire ses calculs
- BNETD: Prendre en compte les innovations faites sur les sites aménagés dans le nord est pour tenir compte du changement climatique
- ONDR: des appuis aux OPA seront pris en compte dans le cadre de l'ADERIZ (gestion de l'eau et les Comités de Gestion des Aménagements)

- DMEME: les difficultés du projet datent de la période de sa conception (capacités technique et opérationnelles de l'UCP en lien avec le volume des travaux/aménagement à réaliser - Assistants RIR / capacités des entreprises / Difficulté avec la contribution des populations sur les aménagements qui est difficile à mobiliser)
- DGPSA: la responsabilité du Comité de Pilotage / tirer les leçons du PROPACOM pour la mise en place des comités de pilotage dans les autres projets et aussi les veilles et alertes des membres du Comité de Pilotage.
 - HASSANE ISSA: Nécessité d'ingénierie sociale avec l'ingénierie technique
 - MALHADO: Renforcer l'organisation des OPA et l'ingénierie sociale pour accompagner la durabilité des investissements réalisés.
- DPPFE: incohérence dans la logique d'intervention des OPA: les intrants ont été distribués avant les investissements, notamment les aménagements; la faiblesse d'intervention des prestataires (aménagements, appui-conseil et appui structuration)
 - DGPSA: nécessité d'organisation des filières et des OPA pour assurer la durabilité.
- FIDA: Approche programme: faible capacité de gestion de l'Approche programme pour l'UCP . Quel schéma pour mieux aborder l'approche programme?
 - FIRCA: partage d'expérience sur l'approche programme du FIRCA (évaluation de l'équipe / du volume de travail et voir la nécessité de renforcer l'équipe). Faiblesse de l'équipe pour porter les deux projets et nécessité de revoir le processus de recrutement du personnel du Projet.
 - DGPSA: Adapter les capacités de travail avec le niveau de compétence de l'équipe et renforcer au besoin avec les compétences existantes.
 - Qu'en est-il des mini rizeries dans le cadre de la stratégie de sortie du PROPACOM
 - ONDR: La convention de Gestion de la mini-rizerie de Bondoukou avec le leader de Pool de Agnibiliékro / Abengourou.
- DOPA: implication de la DOPA dans la sélection des OPA comme bénéficiaires des projets.
- BNETD: Le risque pour le BNETD d'assurer la double fonction doit être appréciée et trouver des adaptations pour l'intervention du BNETD sur les autres projets.
- **Echange spécifique sur la CONVENTION BNETD:** pour l'avenant et le MOD2 sur le PROPACOM Ouest, avoir une structure pour faire la contre-expertise des prestations du BNETD.

CONCLUSION DU DGPSA

- Remerciement du MINADER au FIDA qui a tout mis en œuvre pour sauver le PROPACOM
- Remerciement au BNETD qui a pu sauver le volet aménagement
- Remerciement de la Coordinatrice qui a pu conduire l'achèvement du PROPACOM
- La composante 2 a été la faiblesse du PROPACOM et il est nécessaire d'intégrer dans le dispositif des projets futurs, le Ministère en charge du Commerce et toutes les technologies de conservation et de transformation existant et travailler à leur promotion
- Nécessité de capitaliser les expériences (positives et négatives) dans la gestion des projets au niveau du MINADER et aussi surtout au niveau du FIDA dans les zones pauvres (FIDA, PDRZ, PPMS, PRAREP, PROPACOM, PROPACOM Ouest) et dans les pays en crise (cas de la Côte d'Ivoire).
- Félicitations aux consultants pour leur intégrité et la clarté de leurs conclusions.

Pour la Mission
La Coordinatrice du PROPACOM
Mme GOULIVAS-CALLE Aude Viviane